



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO EN EMPRESAS**

### **TEMA:**

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA FERRETERÍA “COMERCIAL ELY” DEL CANTÓN SAN JOSÉ DE CHIMBO, PROVINCIA BOLÍVAR, PARA EL PERIODO 2017 - 2020.

### **AUTOR:**

**SILVIO MAURICIO GUILLIN ARMIJOS**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2017**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el Sr. Silvio Mauricio Guillin Armijos, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza

DIRECTOR

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

MIEMBRO

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Silvio Mauricio Guillin Armijos, declaro que le presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 10 de junio de 2017

Silvio Mauricio Guillin Armijos  
C.C.: 020202317-2

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de titulación lo dedico a Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante, enseñándome a enfrentar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes me han apoyado siempre en cada instante de mi vida.

Para mis padres por sus consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

*Mauricio Guillin Armijos*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por permitirme culminar esta etapa de mi vida.

A mi familia; especialmente a mis padres, por estar siempre pendientes de mí y por brindarme su apoyo incondicional para llegar a ser profesional.

Agradezco a mis maestros politécnicos quienes a lo largo de la carrera se han convertido en grandes amigos.

A mis amigos con quienes he compartido mi carrera universitaria y con quienes he vivido momentos buenos y malos y aún siguen formando parte de mi vida.

*Mauricio Guillin Armijos*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación Del Tribunal .....	ii
Declaración De Autenticidad .....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice De Contenido .....	vi
Índice De Tablas .....	ix
Índice De Gráficos .....	x
Índice de anexos .....	x
Resumen .....	xi
Abstract .....	xii
Introducción .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Antecedentes del problema .....	2
1.1.2 Planteamiento del problema .....	3
1.1.3 Delimitación del problema .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo general .....	4
1.3.2 Objetivos específicos .....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.2 FUNDAMENTACION TEORICA .....	7
2.2.1 Plan .....	7
2.2.2 Plan de negocios .....	7
2.2.3 Beneficios del Plan de Negocios .....	8
2.2.4 Objetivos de un plan de negocios .....	9
2.2.5 Pasos para formularlo exitosamente .....	10
2.2.6 Estructura de un plan de un plan de negocios .....	10
2.2.7 Matriz de BCG (Boston Consulting Group) .....	11

2.2.8	Modelo de negocio CANVAS .....	13
2.2.9	Matriz de empatía con el cliente .....	14
2.2.10	Modelos del plan de negocios.....	16
2.2.11	Marco conceptual.....	22
2.3	HIPÓTESIS .....	24
2.3.1	Hipótesis general.....	24
2.3.2	Hipótesis específicas.....	24
2.4	VARIABLES .....	24
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		25
3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	25
3.1.1	Investigación de campo .....	25
3.1.2	Investigación bibliográfica .....	25
3.1.3	Investigación descriptiva .....	25
3.1.4	Investigación Cualitativa .....	25
3.1.5	Investigación Cuantitativa. ....	26
3.2	MÉTODOS .....	26
3.2.1	Método inductivo.....	26
3.2.2	Método deductivo .....	26
3.3	TÉCNICAS .....	27
3.3.1	Encuestas .....	27
3.3.2	Entrevistas.....	27
3.4	INSTRUMENTOS.....	27
3.4.1	Cuestionario.....	27
3.4.2	Guía de entrevista .....	27
3.4.3	Población y muestra.....	28
3.5	MUESTRA.....	28
3.6	RESULTADOS.....	29
3.6.1	Análisis e interpretación de resultados .....	29
3.7	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER .....	43
CAPÍTULO IV: PROPUESTA MODELO DE NEGOCIO .....		44
4.1	DEFINICIÓN BÁSICA DEL PLAN DE NEGOCIOS .....	44
4.1.1	Definición del modelo del plan de negocios.....	44
4.1.2	Datos básicos de la Ferretería .....	44
4.2	ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA MICROEMPRESA .....	45

4.2.1	Análisis PEST .....	45
4.3	ACTIVIDAD DE LA MICROEMPRESA .....	49
4.3.1	Reseña histórica de “Comercial Ely” .....	49
4.3.2	Definición de la Microempresa.....	50
4.3.3	Factores claves del éxito .....	51
4.3.4	Misión .....	52
4.3.5	Visión.....	52
4.3.6	Valores .....	52
4.4	ANÁLISIS DEL MERCADO .....	53
4.4.1	Análisis F.O.D.A. ....	53
4.4.2	Matriz BCG (Boston Consulting Group).....	56
4.4.3	Definición del mercado a cuál se dirige el producto .....	60
4.4.4	La competencia .....	60
4.4.5	Estrategias de comercialización.....	61
4.5	Modelo de negocios CANVAS .....	69
4.5.1	Propuesta del Modelo Negocio mediante la Metodología CANVAS .....	69
4.6	Modelo de negocio: CANVAS actual.....	76
4.7	Matriz de empatía con el cliente .....	77
4.8	Modelo CANVAS: Propuesta .....	78
	CONCLUSIONES .....	79
	RECOMENDACIONES.....	80
	BIBLIOGRAFÍA .....	81
	ANEXOS .....	83



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Frecuencia de consumo. ....	29
Tabla 2: Lugar de adquisición de productos. ....	30
Tabla 3: Poder adquisitivo para la compra. ....	31
Tabla 4: Productos de preferencia. ....	32
Tabla 5: Conocimiento sobre centros ferreteros. ....	33
Tabla 6: Conocimiento sobre la Ferretería Comercial "Ely". ....	34
Tabla 7: Adquisición de productos. ....	35
Tabla 8: Conocimiento sobre la ubicación de Ferretería Comercial "Ely". ....	37
Tabla 9: Criterio sobre los precios. ....	38
Tabla 10: Criterio sobre la atención al cliente. ....	39
Tabla 11: Productos y servicios que se desea incrementar. ....	40
Tabla 12: Medio de comunicación de preferencia. ....	42
Tabla 13: Características de la Ferretería “Comercial Ely”. ....	44
Tabla 14: Matriz F.O.D.A. ....	54
Tabla 15: Estrategias F.O.D.A. ....	55
Tabla 16: Cartera de productos de la empresa. ....	58
Tabla 17: Estrategia de Promoción. ....	61
Tabla 18: Estrategia de atención y servicio al cliente. ....	62
Tabla 19: Estrategia Publicitaria. ....	63
Tabla 20: Estrategia de Precios. ....	64
Tabla 21: Estrategia de medios de comunicación. ....	65
Tabla 22: Estrategia de mercado. ....	66
Tabla 23: Calendario Operativo del Plan de Comunicación. ....	67
Tabla 24: Resultados esperados. ....	68

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Frecuencia de consumo. ....	29
Gráfico 2: Lugar de adquisición de productos.....	30
Gráfico 3: Poder adquisitivo para la compra. ....	31
Gráfico 4: Productos de preferencia. ....	32
Gráfico 5: Conocimiento sobre centros ferreteros.....	33
Gráfico 6: Conocimiento sobre la Ferretería Comercial "Ely". ....	34
Gráfico 7: Adquisición de productos. ....	36
Gráfico 8: Conocimiento sobre la ubicación de Ferretería Comercial "Ely" .....	37
Gráfico 9: Criterio sobre los precios.....	38
Gráfico 10: Criterio sobre la atención al cliente. ....	39
Gráfico 11: Productos y servicios que se desea incrementar.....	41
Gráfico 12: Medio de comunicación de preferencia.....	42
Gráfico 13: Posicionamiento de la Ferretería “Comercial Ely”. ....	56
Grafico 14: Descripción grafica de La Matriz BCG.....	59

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Modelo de encuesta.....	83
Anexo 2: Logo de la Ferretería “Comercial ELY” .....	85
Anexo 3: Afiche Publicitario .....	86
Anexo 4: Facebook de la Ferretería “Comercial Ely” .....	87

## RESUMEN

En el presente trabajo investigativo se ha propuesto diseñar un “Plan de negocios para la Ferretería “Comercial Ely”, en el cantón San José de Chimbo, provincia de Bolívar, para el periodo 2017 - 2020, con la finalidad de mejorar la gestión de la microempresa, motivo por el cual se ha desarrollado un estudio de mercado realizando encuestas a los habitantes del cantón y sus alrededores con el propósito de identificar gustos, preferencias y la aceptación que tienen las personas hacia el negocio. Posteriormente se realizó un análisis interno y externo utilizando las herramientas organizacionales como son: en análisis PEST, la matriz FODA y la matriz BCG para determinar la tasa de crecimiento y la cuota de mercado de los mismos. La problemática que se menciona en la investigación es que posee un espacio físico limitado, existe poca publicidad de la ferretería, la toma de decisiones es de forma empírica y existe alta competitividad generando el decremento en las ventas. El plan de negocios propone la implementación de estrategias comerciales para incrementar la demanda y gama de productos para satisfacer las necesidades de los clientes habituales y potenciales. En la parte final de la investigación se implementó el modelo de negocios Business Model Canvas (Lienzo Modelos de Negocios) el cual permite potencializar sus actividades tanto económicas y como administrativas, por lo cual es recomendable poner en práctica las estrategias establecidas y socializar el nuevo modelo empresarial que permitirá alcanzar las metas establecidas.

**Palabras Clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE NEGOCIOS> <ANÁLISIS FODA> < ANÁLISIS PEST> <MATRIZ BCG> < BUSINESS MODEL CANVAS > < SAN JOSÉ DE CHIMBO>

---

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza

**Director del trabajo de titulación**

## ABSTRACT

The present research work has been proposed to design a business plan to the “Comercial Ely” hardware store in the Canton San José de Chimbo, province of Bolívar, for the period 2017 – 2020, in order to improve the microenterprise management, for this reason a market study has been carried out by surveying the inhabitants of the canton and its surroundings in order to identify tastes, preferences and the acceptance that people have towards the business. Later, an internal and external analysis was analyzed using the organizational tools such as the PEST analysis, the BCG matrix to determine the growth rate and the market share of them. The problem that is mentioned in the research is that it has a limited physical space, there is little advertising of the hardware store, decision making is empirical and there is high competitiveness, generating a decrease in sales. The business plan proposes the implementation of commercial strategies to increase the demand and range of products to satisfy the needs of the habitual and potential customers. In the final part of the research, the Business Model Canvas business model was implemented, which allows to maximize its economic and administrative activities, so it is advisable to implement the established strategies and socialize the new business model Which will allow us to achieve established goals.

**Key Words:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE> <BUSINESS PLAN>  
<SWOT ANALYSIS> < PEST ANALYSIS> <BCG MATRIX> <BUSINESS MODEL  
CANVAS> <SAN JOSÉ DE CHIMBO>

## **INTRODUCCIÓN**

Se ha visto la necesidad de elaborar un diseño de un plan de negocios para mejorar la gestión de la ferretería “COMERCIAL ELY”, el cual constituirá una oportunidad para el negocio y su propietaria, para que adopten un nuevo modelo de empresarial claro y práctico para la mejora en la toma de decisiones e incrementar su cartera de clientes dentro y fuera del cantón poniendo en práctica las estrategias establecidas en la presente investigación.

El primer capítulo se denomina Problema de investigación en donde se halla el tema de investigación, el planteamiento del problema, delimitación del problema, objetivos en el cual se explica lo que se pretende alcanzar en la investigación a realizarse.

En el segundo capítulo la indagación se refiere a analizar teorías, investigaciones y antecedentes que se consideren válidos para el encuadre del estudio, que sustente y justifique el tema a realizarse.

En el tercer capítulo explicaremos sobre la metodología que se va a aplicar en la investigación, los métodos, técnicas, instrumentos, para recolectar la información necesaria, se realiza la interpretación y análisis de los datos obtenidos en las encuestas, para la verificar la idea a defender.

En el cuarto capítulo se expone todo el contenido de la propuesta la misma que dará solución a la problemática estudiada

Finalmente encontraremos las conclusiones y recomendaciones de la propuesta. Por último, se incluye la bibliografía empleada durante la presente investigación, así como el material complementario en los anexos.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1.1 Antecedentes del problema**

Las ventas de la ferretería se han visto estancadas en los últimos tres años debidos principalmente a los cambios en las políticas comerciales e industriales del país y que han afectado en la productividad y rentabilidad del negocio.

Los canales de distribución que posee la microempresa no son muy amplios y perjudican el manejo del punto de venta, es decir no existe una acción clara para ampliar la cartera de clientes producido por la falta de generación de estrategias de negocio y comercialización dentro de la ferretería. Dentro de la gestión de ventas se denota que no existen indicadores que no permiten el seguimiento y la medición de las pocas estrategias comerciales aplicadas; es decir no se genera el incremento y la credibilidad por nuevas acciones de negociación rentables para esta empresa.

Al mismo tiempo se observa que las estrategias de comercialización no son efectivas para el incremento de ventas, problema ocasionado desde los últimos años, presentando poca dirección administrativa por el propietario al poseer conocimientos básicos respecto al mercado; haciendo que los recursos de esta microempresa sean poco optimizados en el incremento empresarial como un modelo de negocio innovador.

La empresa tiene en ya en el mercado alrededor de diez años otorgando así una plaza de trabajo a tres personas. Actualmente con el incremento de la competencia esta ferretería se ha visto en la necesidad de ampliar su línea de negocio y apertura nuevos mercados dentro de la localidad. La ferretería mensualmente tiene ingresos que bordean los \$ 6500,00, cantidad que en años anteriores tenía un valor promedio de \$7800,00, diferencia que está determinada por la falta de generación de nuevas estrategias, caducidad en la comercialización de nuevos productos y ampliación de nuevos mercados y consumidores cada vez más exigentes.

La empresa posee proveedores de alta renombre nacional que garantizan el producto a comercializar, pero sin un adecuado plan de negociación establecido por la ferretería dichos productos no tendrán la salida y acogida que se espera en el mercado. Mensualmente el negocio tiene egresos por concepto de proveedores un promedio de \$5200,00; así mismo la ferretería se maneja con un 30% de ganancia en los productos que ahí se comercializan. El capital patrimonial del negocio en activos de \$70000.00 determinados en: inventarios, cuentas por cobrar, muebles de oficina, etc.

### **1.1.2 Planteamiento del problema**

¿Cómo afecta la inexistencia de un plan negocios en la calidad de la gestión administrativa comercial de la ferretería “Comercial Ely” del cantón San José de Chimbo, Provincia Bolívar?

### **1.1.3 Delimitación del problema**

Objeto: Diseño de un plan de negocios

Campo: La ferretería “Comercial Ely” del cantón san José de Chimbo, Provincia Bolívar, para el periodo 2017 - 2020.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

La presente investigación “DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL DE LA FERRETERÍA “COMERCIAL ELY””, se justifica ya que la empresa obtendrá un mayor conocimiento y una información real de la situación en la que se encuentra para luego establecer mecanismo que le permita lograr un mejor desempeño.

El ideal gerencial es disponer de modelos para pre–evaluar y post–evaluar la viabilidad de planes para alcanzar objetivos y metas. Para interpretar y dirigir el cambio es necesario contar con un esquema de trabajo que se define en un Plan de Negocios. Para cambiar no solo es necesario el modelo, sino también es importante definirlo con claridad para que la organización tenga un estilo de trabajo en donde las fuerzas de todos se integren. Otro elemento importante a considerar cuando se realiza una

propuesta de negociación, es la facilidad para identificar y entender a la organización, y con ello, aprovechar las fortalezas y realizar mejoras en las debilidades de una forma más eficiente

En el cantón existe varios locales comerciales que tiene el mismo giro empresarial lo cual ocasiona que los ingresos y las ventas disminuyan, por ello surge la necesidad del diseño de un plan de negociación y comercialización ya que representa el punto de partida para un excelente desempeño de la microempresa, así como la herramienta disponible de la cual se necesita para enfrentar los desafíos externos que afectan a la ferretería en un mercado cada vez más competitivo.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Diseñar un plan de negocios que permita mejorar la gestión de la ferretería “Comercial Ely” del cantón San José de Chimbo, Provincia Bolívar, para el periodo 2017 - 2020.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Realizar un análisis situacional para identificar los aspectos comerciales positivos y negativos de la ferretería “Comercial Ely”
- Identificar los procesos de negociación actuales que se desarrolla en la gestión administrativa de esta microempresa.
- Implementar el plan de negocios y comercialización en la mejora de la calidad en la gestión administrativa de la ferretería “Comercial Ely”



## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

La Ferretería “Comercial Ely” desde su creación como negocio no ha establecido ningún documento el cual contenga políticas, estrategias de Marketing o sus objetivos, por lo que para realizar el plan de negocios se partirá tomando como referencia otras investigaciones referentes con el mismo tema planteado. A continuación, se detalla las tesis consultadas el plan de negocios:

#### **INVESTIGACIÓN 1**

**Título:** “PLAN DE NEGOCIO PARA LA FERRETERÍA ESTACIÓN DE CUMBE”

**Autor(es):** Reimer Patricio Pugo Pullo

**Fecha de publicación:** febrero 2015

**Editorial:** UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE CUENCA

#### **INVESTIGACIÓN 2**

**Título:** “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA NUEVA LÍNEA DE PRODUCTOS PARA LA EMPRESA FERRETERÍA EAGA, CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2014”.

**Autor(es):** Celia Elizabeth Paz Yanez

**Fecha de publicación:** 2015

**Editorial:** UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

#### **INVESTIGACIÓN 3**

**Título:** PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA FERRETERÍA EN EL SUR DE QUITO

**Autor(es):** David Reinaldo Fernández Coronel

**Fecha de publicación:** 2012

**Editorial:** UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

#### **INVESTIGACIÓN 4**

**Título:** “PLAN DE NEGOCIO PARA LA SUCURSAL DE LA FERRETERÍA BLOQUES EJR DE LA PARROQUIA JOSÉ LUIS TAMAYO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”.

**Autor(es):** Eder Jenkler Rodríguez Alejandro

**Fecha de publicación:** 2014

**Editorial:** UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

#### **INVESTIGACIÓN 5**

**Título:** “PLAN DE MARKETING Y GESTIÓN DE VENTAS PARA LA FERRETERÍA “ZONA FERRETERA” DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, 2013

**Autores:** Téc. Sandra Vélez

**Fecha de publicación:** 2014

**Editorial:** UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES “UNIANDES”

#### **INVESTIGACIÓN 6.**

**Título:** “PLAN DE MARKETING PARA LA FERRETERÍA FERRO CENTRO ORIENTE DE LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI PROVINCIA DE SUCUMBÍOS”

**Autor(es):** Martha Maribel Hernández Jiménez

**Fecha de publicación:** 2015

**Editorial:** UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

## **2.2 FUNDAMENTACION TEORICA**

### **2.2.1 Plan**

Según (Dávila, 2009, pág. 7) “Plan se define como una intención o proyecto de hacer algo. Involucra la definición de objetivos y metas, así como los medios o instrumentos que orientarán o guiarán a alguna actividad humana, individual o colectiva en cierta dirección definida anticipadamente”

Según Alfonso Ayala Sánchez un “Plan se define como el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada”.

Un plan es un documento que recoge los objetivos, metas, políticas e instrumentos y establece anticipadamente las acciones que se ejecutaran junto con las estrategias y programas, enmarcadas en un tiempo y espacio específico.

### **2.2.2 Plan de negocios**

Según (Garcia, 2006, pág. 16) “El plan de negocios define su empresa, identifica los resultados a ser alcanzados, sirve de carta de presentación ante entidades auspiciantes, clientes, actores involucrados y posibles financistas”

“El plan de negocios o también plan económico y financiero es en resumen un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz” (Borello, 2004, pág. 9)

Se puede explicar que un plan de negocios es un manual mediante el cual se trata de sacar adelante determinado producto o empresa, con el fin de que sea atractivo para el cliente y genere para las personas que los están fabricando o comercializando.

Por otra parte, tenemos también que un plan de negocios debe ser un documento muy bien estructurado, en el cual se sustentaran adecuadamente varios aspectos referidos al mercado del negocio, su ingeniería y tecnología, sus costos su organización operativa y

su probable rentabilidad, con el fin de permitir con suficientes elementos de juicio, tomar decisiones previas a la inversión. (Canelos, 2003)

Según (Stutely, 2000, pág. 8) en un plan se revisa por lo común el estado actual que guarda una empresa y se describe como una estrategia general de negocios para cinco años, junto con un plan operativo más detallado y el presupuesto para un año. La estrategia y el plan abarcan todas las áreas del negocio. Los asuntos de mayor importancia cambian de una compañía a otra, pero en general, el punto central son la gerencia, el producto, la mercadotecnia y las ventas.

“Un plan de negocios se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como un guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa” (Fleitman, 2000, pág. 236)

Existe diversas definiciones de lo que es un Plan de Negocios, pero la mayoría de los autores coinciden en que es un instrumento que permite conocer la información necesaria y fundamental para analizar, evaluar un proyecto y ponerlo en funcionamiento, así como para buscar el financiamiento de los inversionistas.

Un plan de negocios puede utilizarse para la creación de una empresa o para una empresa en funcionamiento con el fin de evaluar las operaciones de la misma y así poder orientarlas.

### **2.2.3 Beneficios del Plan de Negocios**

Un plan de negocios le ayuda a que el futuro de su empresa sea lo más parecido a lo que usted quiere que sea y no a lo que el “destino” le depara.

(Borello, 2004, pág. 13) Identifica los siguientes beneficios:

- Determina cuales son las oportunidades de negocio más prometedoras para la empresa.
- Permite determinar con mayor precisión los mercados de interés para la empresa.
- Señala cómo participar más activamente en esos mercados.

- Aporta las bases para decidir el tipo de productos o servicios que se deben ofrecer a la clientela.
- Establece objetivos, programas, estrategias y planes a seguir, que permiten controlar mejor el desarrollo futuro de la empresa.
- Establece una base firme para planificar todas las actividades de la empresa.
- Estimula un uso más racional de los recursos.
- Permite asignar responsabilidades específicas y establecer programas de trabajo coordinados.
- Facilita el control y medición de los resultados.
- Crea conciencia de los obstáculos que se deben superar.
- Provee una valiosa fuente de información para referencias actuales y futuras.
- Facilita el avance progresivo hacia las metas más importantes de la empresa.
- Mantiene a todos los miembros de la organización orientados hacia la rentabilidad.
- Permite evaluar estrategias alternas.
- Facilita revisiones prácticas y eficaces.
- Permite elaborar más eficaces estrategias de venta a partir del verdadero potencial de ventas de la empresa.
- Crea el marco general financiero de la empresa.
- Determina cuáles son las áreas más importantes que se deben controlar.
- Permite analizar la situación de la empresa respecto a sus más importantes competidores.
- Facilita la determinación de las cosas que se deben hacer mejor y de forma diferente a como las hacen los competidores.

#### **2.2.4 Objetivos de un plan de negocios**

Según Arturo Kume nos plantea los siguientes objetivos:

- Servir de guía para iniciar un negocio o proyecto y gestionarlo: el plan de negocios nos permite planificar, coordinar, organizar y controlar recursos y actividades y de ese modo, ser más eficientes en la creación y gestión además de minimizar el riesgo.
- Conocer la viabilidad y rentabilidad del proyecto: el plan de negocios nos permite saber si vale la pena realizarlo, o si debemos buscar nuevas ideas o proyectos.

- Demostrar lo atractivo del negocio o proyecto a terceras personas: de ese poder convencerlos de que nos otorguen un prestamos, de inviertan con nosotros, sean nuestros socios.

### **2.2.5 Pasos para formularlo exitosamente**

(Stutely, 2000) Indica la siguiente metodología:

- Defina las actividades de su negocio.
- Defina el estado que guarda actualmente su negocio
- Defina el mercado externo, la competencia que enfrenta y su posicionamiento de mercado.
- Defina sus objetivos para el periodo que cubra el plan.
- Formule una estrategia para lograr los objetivos.
- Identifique los riesgos y las oportunidades.
- Trace una estrategia para limitar los riesgos y explotar las
- Depure las estrategias hasta obtener planes de trabajo.
- Projete los costos y los ingresos, y desarrolle un plan
- Documéntelo con concisión.
- Consiga que el plan se apruebe.
- Aplíquelo.

### **2.2.6 Estructura de un plan de un plan de negocios**

Para elaborar un plan de negocios no existe una estructura definida, sino que uno puede adoptar la que crea conveniente de acuerdo a sus objetivos, pero siempre asegurándose de que esta le otorgue orden al plan, y lo haga fácilmente entendible para cualquiera que lo lea.

Entonces un plan de negocios debería realizarse para:

- Documentar por escrito una idea de negocio junto con los estudios que avalan su trascendencia.

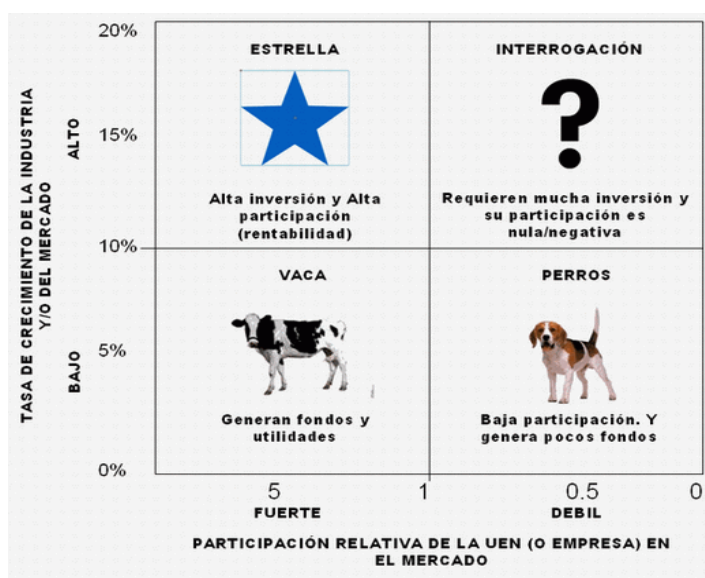
- Servir como herramienta de consulta, previo a la toma de decisiones y para controlar la correcta ejecución que establece el modelo de negocio.
- Presentar ante los directivos de la organización y ante posibles inversionistas un informe que persuada la puesta en marcha del proyecto.

### 2.2.7 Matriz de BCG (Boston Consulting Group)

(Ruiz, 2012) La matriz BCG es utilizada para realizar el análisis de la posición de un producto/negocio dentro del mercado, o bien de la cartera de negocios de una empresa u organización en el caso de que estos estén diversificados.

Su nombre proveniente de las siglas de Boston Consulting Group (empresa global líder en consultoría estratégica para la alta dirección), también es conocida como matriz de crecimiento o participación.

Se trata de un gráfico, desarrollado en los años 70 por esta consultora, cuyo objetivo es contribuir a tomar decisiones respecto a las distintas Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), de las cuales podéis ver algunas definiciones pulsando en el enlace para que podáis informaros de una forma más completa. En el eje vertical de la matriz se mide el nivel de crecimiento del mercado o industria en la que se engloba; mientras que en el eje horizontal se mide la cuota o posición relativa que tiene el producto/negocio dentro del mercado. La representación gráfica sería la siguiente:



Los cuatro cuadrantes de la matriz suponen una clasificación de las UEN, la cual nos proporciona múltiple información acerca de las decisiones de inversión, tanto a nivel financiero, marketing o incluso logístico (ya que supone una revisión del tradicional concepto de ciclo de vida del producto). Aunque este sistema se considera en ciertos ámbitos obsoleto, bien es cierto que ha supuesto una referencia para desarrollos posteriores del tema.

### **Cuadrante 1: NEGOCIOS ESTRELLA**

En este primer cuadrante se ubican negocios/productos con un gran crecimiento en el mercado y con una alta participación de estos mismos productos en él. Se debe prestar especial atención a las inversiones en este tipo de productos/negocios, debido al alto crecimiento de los mismos en el mercado, los flujos de financiación deben ser muy altos para poder competir, pero también se recuperan rápido debido al liderazgo que ostentan los mismos. Al reducirse el nivel de crecimiento con el tiempo pasan a convertirse en productos/negocios vaca.

### **Cuadrante 2: VACA LECHERA**

Son productos/negocios privilegiados ya que se sitúan en industrias maduras siendo líderes. La fidelidad adquirida de los clientes hace que se reduzca la necesidad de inversión en marketing. Generan más efectivo del que pueden reinvertir de forma rentable, por ello se puede desviar este superávit hacia otras UEN que lo necesiten. Es la etapa más difícil de alcanzar por un producto/negocio.

### **Cuadrante 3: INTERROGANTE**

En él se engloban productos/negocios con baja participación en los mercados pero que cuentan con buenas expectativas, al tener estas altas tasas de crecimiento, o sea, buenas expectativas. Requieren un alto nivel de inversión proveniente de otras UEN de la empresa y puede acabar derivando en cualquiera de las otras 3 categorías, de ahí que se denomine interrogante.



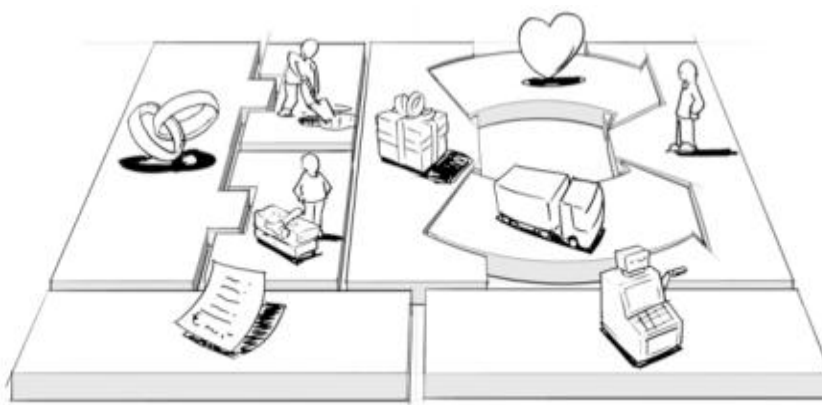
#### **Cuadrante 4: PERRO**

Aquí existe poca participación en el mercado, el cual posee además bajas tasa de crecimiento. Son mercados maduros y en decaimiento. No suele ser recomendable invertir en este tipo de UEN al no resultar rentables, y si además perdura esta condición a lo largo del tiempo suelen eliminarse completamente, para que no dañen al resto de negocios y al flujo financiero de la empresa.

Cabe destacar, para finalizar, que esta matriz no se usa de un modo axiomático, ya que existe una gran cantidad de métodos y sistemas para la toma de decisiones de inversión entre los diferentes negocios de una empresa, mucho más fiables y precisos; pero la matriz BCG no deja de ser la precursora y de la que se han partido el resto de métodos posteriores, de ahí reside su importancia.

#### **2.2.8 Modelo de negocio CANVAS**

(Quijano, 2013) El Método Canvas o como se le conoce mundialmente el “Business Model Canvas” fue creado inicialmente como tesis del doctorado de Alex Osterwalder, como todo joven inquieto subió este documento a Internet y empezó a tener muchas descargas y una empresa de telecomunicaciones de Colombia adopto la metodología y lo invitó a dar un curso sobre este tema y es allí donde Osterwalder se da cuenta que ésta propuesta tenía mucha acogida y lo mejor resultaba sustentable para las empresas.



El Método Canvas busca con un modelo integral analizar la empresa como un todo y sirva como base para desarrollar diferentes modelos de negocios, se ha convertido en una herramienta de Innovación Estratégica.

## Elementos o bloques del Método CANVAS

1. **Segmentos de Clientes:** estos resultan ser los más importantes dentro del modelo, saber y conocer perfectamente nuestros clientes, responde la pregunta ¿para Quién?
2. **Propuesta de Valor:** aquí es muy importante descubrir cómo queremos generar VALOR para nuestros clientes, con propuestas novedosas e innovadoras. Responde la pregunta ¿el Qué?
3. **Canal:** ¿Cómo entregar la propuesta de valor para nuestros clientes? ¿Cómo hacemos llegar los productos a nuestros clientes?
4. **Relación con los Clientes:** ¿Qué tipo de relación esperan nuestros clientes, qué relación tenemos ahora?
5. **Flujo de Ingresos:** ¿cuál es valor que están dispuestos a pagar nuestros clientes por nuestros productos?
6. **Recursos Claves:** ¿qué recursos claves necesito para generar Valor en mis productos?
7. **Actividades Claves:** ¿qué actividades claves necesito desarrollar para generar valor en mis productos o servicio?
8. **Alianzas:** este bloque es muy importante ya que debemos definir cuáles serán nuestros socios estratégicos en proveedores, clientes y accionistas entre otros.
9. **Costos:** es muy importante saber que estructura de costos voy a implementar ya que en este punto sabremos qué utilidad podríamos tener de nuestro negocio

Esta herramienta es muy útil ya que utiliza el tema de Innovación Estratégica que permite no sólo crear productos o servicios innovadores sino el empleo del “Modelo de Negocios” como clave para permanecer en el mercado.

### 2.2.9 Matriz de empatía con el cliente

(Megia, 2012) El mapa de empatía es una herramienta desarrollada por XPLANE (ahora Dachis Group), que nos ayuda a entender mejor a nuestro cliente a través de un conocimiento más profundo del mismo, su entorno y su visión única del mundo y de sus propias necesidades.

Esta herramienta, aunque lleva tiempo utilizándose en el design thinking, realmente ha ganado visibilidad y popularidad de la mano del imprescindible “Generación de

Modelos de Negocio” de A.Osterwalder, ya que resulta un complemento imprescindible del Business Model Canvas.



Como suele suceder con todas las herramientas, debemos entender que no se trata de un oráculo que nos ofrecerá respuestas precisas, sino de algo que únicamente nos ayudará a conocer mejor a nuestro cliente... así que cuidado, las herramientas son el medio, no el fin. Para llegar a ese fin típicamente deberíamos plantear seguir el siguiente camino:

**SEGMENTAR:** Primero debemos identificar quienes son los clientes, y para ello deberíamos agruparlos de la forma tradicional, en base a una serie de atributos comunes (desde demográficos hasta por cómo usan el producto). Al final, nos quedarán x segmentos (¡pocos! o perderemos foco) sobre los que trabajar, lo que nos dará una idea de cuáles son los grupos o segmentos de clientes sobre los que centrar nuestros esfuerzos (algo tan importante como saber sobre los que NO trabajaremos)

**HUMANIZAR:** Como hemos visto antes, no se trata de hablar de segmento, sino de personas... así que vamos a “dar vida” a una persona de cada segmento: ¿Cómo se llama? ¿Dónde vive? ¿A qué se dedica? Antes de pasar a la siguiente fase, deberíamos preparar una lista de preguntas que nos gustaría hacerle para entender mejores aspectos como sus motivaciones de compra, sus criterios...etc.

EMPATIZAR: Éste es realmente el proceso de construcción del mapa de empatía, en el que vamos a intentar conocer mejor a nuestro cliente, haciéndonos una serie de preguntas sobre él... aspecto que trataremos unas líneas más adelante.

VALIDAR: Pero ojo... la cosa no acaba con imaginarnos cómo es el cliente. Hay que ir más allá: Debemos salir a la calle, ensuciarnos las manos y validar que todas esas hipótesis que hemos realizado sobre lo que motiva al cliente son verdad (paso que omitimos habitualmente y que transforma unas buenas ideas en realidad... o prueba lo equivocado de las mismas).

### **2.2.10 Modelos del plan de negocios**

La siguiente es una estructura la cual menciona doce puntos para realizar un plan de negocios.

#### **DEFINICIÓN BÁSICA DEL PLAN DE NEGOCIACIÓN**

- Definición del modelo del plan de negociación
- Datos básicos del modelo

#### **ANÁLISIS DEL ENTORNO**

- Análisis PESTLE

#### **ACTIVIDAD DE LA MICROEMPRESA**

- Definición de la empresa
- Factores claves del éxito

#### **ANÁLISIS DEL MERCADO**

- Definición del mercado a cuál se dirige el producto
- La competencia
- Análisis FODA
- Análisis de las 5 fuerzas de Porter

## MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

- Canales de distribución
- Mix de marketing

## TALENTO HUMANO

- Organigrama estructural y funcional

## PLAN ECONÓMICO

- Inversión actual
- Financiamiento
- Políticas de distribución de la inversión

## ASPECTOS LEGALES

- Forma jurídica
- Riegos laborales

## CONSIDERACIONES EN INNOVACIÓN

- Elementos para la innovación empresarial

## CONTROL DEL PLAN DE NEGOCIACIÓN

En el caso de (Canelos, 2003) Pág. 193-195, sugiere que las partes de un plan de negocios sean:

### **Índice**

#### **Resumen Ejecutivo**

#### **Breve resumen de todo el documento**

## LA INDUSTRIA Y EL NEGOCIO

- La compañía y el concepto del negocio
- La industria
- Los productos o servicios
- La economía del negocio (características)

## ESTUDIO DEL MERCADO

- Análisis del esquema general del mercado
- Segmento del mercado
- Tamaño del mercado y su tendencia
- Mercado estimando y su proyección
- Estimado de ventas

## PLAN DE MARKETING

- Estrategia del marketing global
- Estrategia de venta y las 4P
- Tácticas de venta
- Políticas del servicio
- Estrategias de entrada y crecimiento

## EL ESTUDIO TÉCNICO

- Capacidad del negocio
- Tecnología del negocio
- Flujograma
- Localización

## ESTUDIO ORGANIZACIONAL

- Misión, Visión, valores y objetivos empresariales
- Estructura de la organización

- Personal de la organización
- Políticas de selección
- Aspectos legales

## ESTUDIO DE COSTOS

- Definición de costos
- Calculo del capital de trabajo
- Detalle de costos por rubros
- Análisis del punto de equilibrio

## EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS

- Sustentación de la tasa de descuento
- El flujo de caja
- Calculo y análisis de indicadores de rentabilidad
- Balance del proyecto
- Análisis de sensibilidad

## EVALUACIÓN AMBIENTAL

- Visión del entorno socio-ambiental
- Identificación y descripción de las consideraciones ambientales
- Valoración de los impactos ambientales
- Medidas para atenuar los impactos ambientales
- Seguimiento, vigilancia y control del cumplimiento de las medidas de atenuación de los impactos previstos

## PRINCIPALES POLÍTICAS DE LA EMPRESA

- Política de utilidades
- Reinversión
- Políticas accionarias
- Asesoramiento profesional y servicios

## ANEXOS

Un plan de negocios tiene múltiples finalidades: primeramente, está la verificación de la bondad económica de la idea empresarial, posteriormente se extiende a la evaluación más completa del proyecto, el análisis de la viabilidad financiera, además de la definición del plan operativo que orienta a las decisiones cotidianas del empresario.

Según (Rodriguez, 2011, pág. 37), se pueden mencionar los siguientes pasos para la implementación de un emprendimiento

- Modelo del negocio
- Naturaleza del proyecto
- El mercado
- Producción
- Organización
- Finanzas
- Plan de trabajo
- Resumen ejecutivo
- Anexos del plan de negocios

Mientras que para (Garcia, 2006) hace referencia a seis pasos principales para un plan de negocios y son:

- Resumen ejecutivo
- Mercado
- Modelo de negocio
- Producción
- Estructura organizacional y Recursos Humanos
- Finanzas
- Documentos

Una vez analizado las diferentes fuentes bibliográficas aquí expuestas se ha determinado que el plan de negocios constara de las siguientes partes:



## DEFINICIÓN BÁSICA DEL PLAN DE NEGOCIACIÓN

Definición del modelo del plan de negociación

Datos básicos del modelo

## ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA MICROEMPRESA

Análisis PEST

## ACTIVIDAD DE LA MICROEMPRESA

Definición de la empresa

Factores claves del éxito

## ANÁLISIS DEL MERCADO

Definición del mercado a cuál se dirige el producto

La competencia

Análisis FODA

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

## MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

Canales de distribución

Mix de marketing

## TALENTO HUMANO

Organigrama estructural y funcional

## PLAN ECONÓMICO

Inversión actual

Financiamiento

Políticas de distribución de la inversión

## ASPECTOS LEGALES

Forma jurídica

Riegos laborales

## CONSIDERACIONES EN INNOVACIÓN

Elementos para la innovación empresarial

## CONTROL DEL PLAN DE NEGOCIACIÓN

### 2.2.11 Marco conceptual

**Misión:** Hace referencia al objeto para el cual fue creada, siendo lo suficientemente amplia con el fin de no confundir a los clientes ni a los colaboradores, en cuanto a la naturaleza de la misma. (Galindo, 2011, pág. 49)

**Visión:** Es un conjunto de ideas generales que permiten definir claramente, a donde quiere llegar la empresa o proyecto a futuro mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas las cuales debe estar alineada con la misión de la empresa. (Galindo, 2011, pág. 50)

**Demanda:** Se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor.

**Oferta:** Es la cantidad de productos o servicios ofrecidos en el mercado.

**Mercado:** Es el lugar donde se producen el intercambio y las transacciones entre la demanda y la oferta.

**Marketing:** Proceso de comunicación destinado a un mercado específico para ofrecer bienes o servicios en venta.

**Estrategias:** Arte, traza para dirigir un asunto. En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

**Comercialización:** (Kotler, 2005) “Comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado.”

**Comercio:** La actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación

**Emprendedor:** Según (Alcaraz, Rafael 2000) “Aquella persona capaz de concentrar su mente en ciertos aspectos del medio que le rodea e ignorar otros, lo que permite aplicar su tiempo y esfuerzo en la búsqueda y materialización de oportunidades”.

**Marketing:** (Kotler, Marketing, 2012, pág. 5) “proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas para obtener a cambio valor de ellos”

**Análisis PESTLE:** es una herramienta de la planeación estratégica que nos permite identificar los factores generales del entorno que van a afectar un negocio o empresa. Estos factores son: Políticos, Económicos, Socio-Culturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. (Díaz, 2013)

**5 fuerzas de Porter:** son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa.

- 1) Poder de negociación con los clientes
- 2) Rivalidad entre las empresas
- 3) Amenaza de los nuevos entrantes
- 4) Poder de negociación con los proveedores
- 5) Amenaza de productos sustitutivos

**FODA:** es el estudio de la situación de una empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar una estrategia del futuro.

## **2.3 HIPÓTESIS**

### **2.3.1 Hipótesis general**

El diseño de un plan de negocios mejorara la gestión de la ferretería “Comercial Ely” del cantón san José de Chimbo, Provincia Bolívar.

### **2.3.2 Hipótesis específicas**

El análisis situacional establecerá un diagnóstico sobre los aspectos positivos y negativos de la ferretería “Comercial Ely”.

La identificación de los procesos actuales permitirá fortalecer la gestión administrativa de esta microempresa.

La implementación del plan de negociación y comercialización mejorará la calidad de la gestión administrativa de la ferretería “Comercial Ely”.

## **2.4 VARIABLES**

### **✓ Variable independiente**

Plan de negocios

### **✓ Variable dependiente**

Mejorar la gestión de la ferretería comercial Ely

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1 Investigación de campo**

La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta. (Pestana, 2012)

#### **3.1.2 Investigación bibliográfica**

Se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase. Se procura el análisis de los fenómenos o el establecimiento de la relación entre dos o más variables. Cuando opta por este tipo de estudio, el investigador utiliza documentos, los recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes. (Pestana, 2012)

#### **3.1.3 Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (Arias, 2006)

#### **3.1.4 Investigación Cualitativa**

Parte de un esquema inductivo. Expansivo se utiliza para descubrir y refinar preguntas de investigación se basa en descripciones y observaciones. Parte de la premisa de toda cultura o sistema social para entender cosas y eventos su propósito es reconstruir la realidad, tal como la observan los investigadores se llama holístico, porque considera el todo, sin reducirlo a sus partes. Es individual. Método de análisis interpretativo, contextual y etnográfico. (Hernández, 2012)

### **3.1.5 Investigación Cuantitativa.**

Tamayo (2007), consiste en el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio. Por lo tanto, para realizar estudios cuantitativos es indispensable contar con una teoría ya construida, dado que el método científico utilizado en la misma es el deductivo; mientras que la metodología cualitativa consiste en la construcción o generación de una teoría a partir de una serie de proposiciones extraídas de un cuerpo teórico que servirá de punto de partida al investigador, para lo cual no es necesario extraer una muestra representativa, sino una muestra teórica conformada por uno o más casos, y es por ello que utiliza el método inductivo, según el cual se debe partir de un estado nulo de teoría.

## **3.2 METODOS**

### **3.2.1 Método inductivo**

La palabra "inductivo" viene del verbo inducir, y éste del latín inducere, que es un antónimo de deducir o concluir. La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular. La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general que los rige y que vale para todos los de la misma especie. (Rivas, 2008)

### **3.2.2 Método deductivo**

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. (Rivas, 2008)

### **3.3 TÉCNICAS**

#### **3.3.1 Encuestas**

Es un cuestionario estructurado con preguntas abiertas y cerradas que se aplica a una muestra de la población y está diseñado para obtener información específica.

#### **3.3.2 Entrevistas**

Es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien.

### **3.4 INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1 Cuestionario**

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable. Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir. (Amador, 2009)

#### **3.4.2 Guía de entrevista**

El protocolo es una ayuda de memoria para el entrevistador, tanto en un sentido temático (ayuda a recordar los temas de la entrevista) como conceptual (presenta los tópicos de la entrevista en un lenguaje cotidiano, propio de las personas entrevistadas).

### 3.4.3 Población y muestra

El cantón Chimbo cuenta con una población según censo del INEC 2010, 4.402 habitantes en el área urbana, la cual será nuestro universo para la correspondiente aplicación de las encuestas.

## 3.5 MUESTRA

n= Tamaño de la muestra

N= Población o universo

Z= Nivel de confianza

P= Probabilidad ocurrencia

E= error máximo permisible

### FORMULA

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

<b>ERROR</b>	5,0%
<b>TAMAÑO POBLACIÓN</b>	4.402
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	95%

TAMAÑO DE LA MUESTRA = **353**

**Total, de encuestas a realizar 353**



### 3.6 RESULTADOS

#### 3.6.1 Análisis e interpretación de resultados

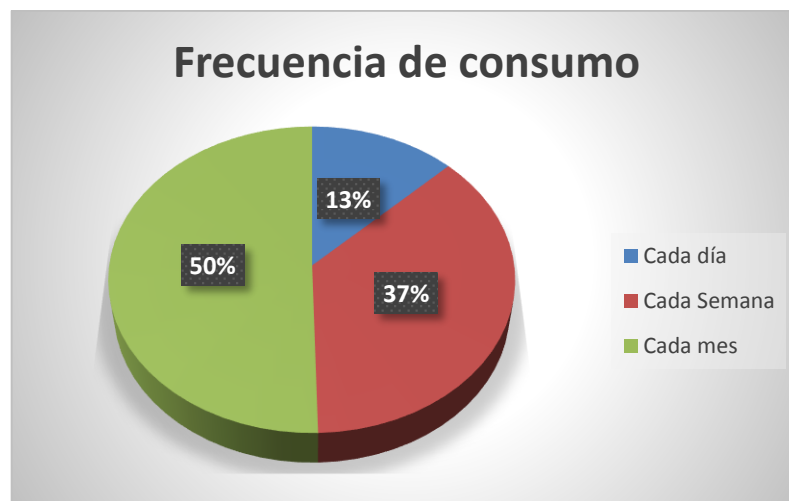
##### 1.- ¿Con qué frecuencia adquiere usted productos de ferretería?

**Tabla 1: Frecuencia de consumo.**

Variable	Cantidad	Porcentaje
Cada día	45	12,75
Cada Semana	130	36,83
Cada mes	178	50,42
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Gráfico 1: Frecuencia de consumo.**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Mauricio Guillin

#### **Interpretación:**

En esta pregunta se ve como resultado un alto porcentaje de consumo mensualmente debido a los costos y prioridades que se dan por productos de ferretería de alcance masivo. En donde los encuestados destinan y priorizan dicho consumo.

## 2.- ¿En qué lugar adquiere usted los productos de ferretería?

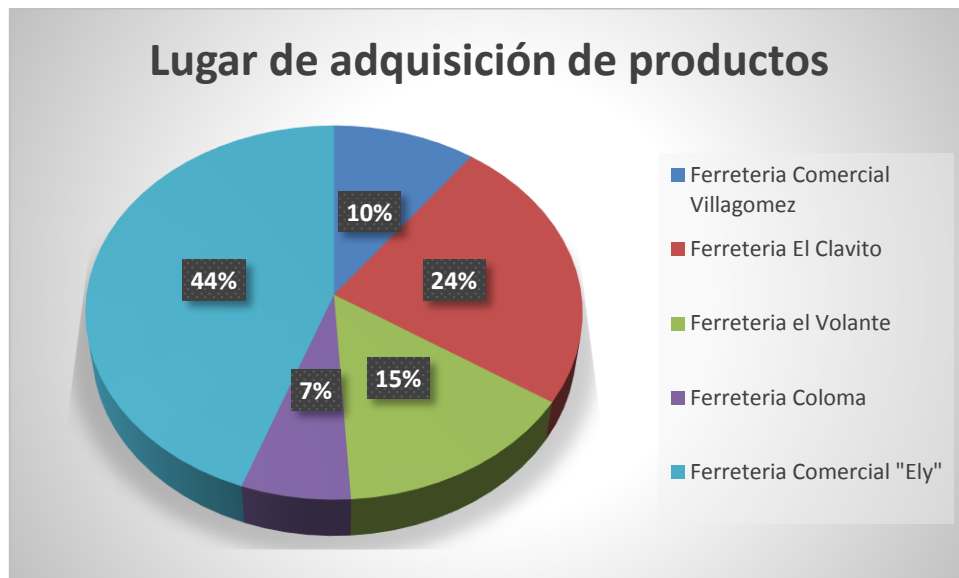
**Tabla 2: Lugar de adquisición de productos.**

Variable	Cantidad	Porcentaje
Ferretería Comercial Villagómez	36	10,20
Ferretería El Clavito	85	24,08
Ferretería el Volante	52	14,73
Ferretería Coloma	23	6,52
Ferretería Comercial "Ely"	157	44,48
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillín

**Gráfico 2: Lugar de adquisición de productos.**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillín

### **Interpretación:**

De los datos obtenidos en esta pregunta denotan una alta preferencia de consumo de productos en la Ferretería Comercial “Ely” debido a su alta variedad y calidad que garantiza la satisfacción de sus consumidores; a más de su adecuado trato y servicio al cliente.

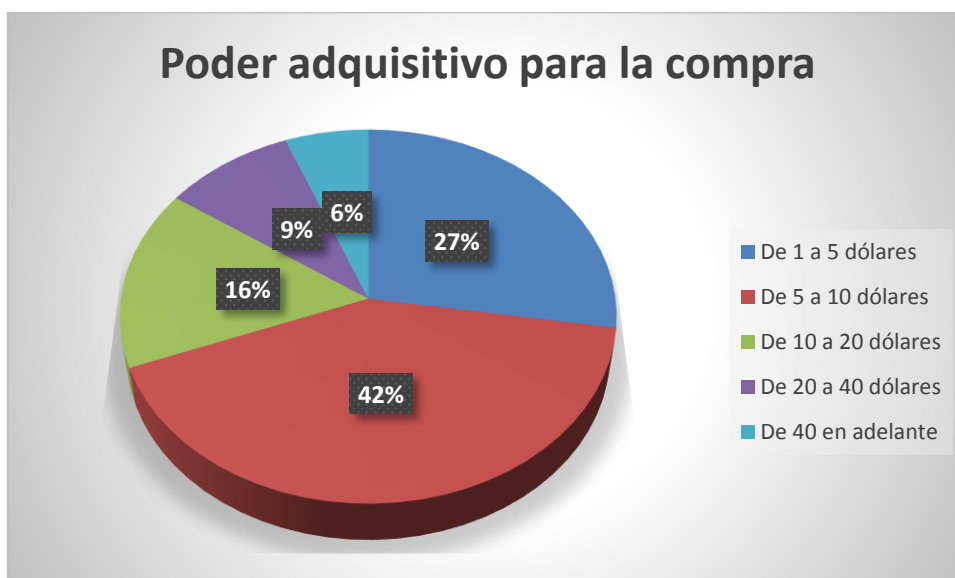
**3.- ¿Su poder adquisitivo destinado para la adquisición de productos de ferretería esta dado en?:**

**Tabla 3: Poder adquisitivo para la compra.**

Variable	Cantidad	Porcentaje
De 1 a 5 dólares	97	27,48
De 5 a 10 dólares	147	41,64
De 10 a 20 dólares	55	15,58
De 20 a 40 dólares	33	9,35
De 40 en adelante	21	5,95
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Gráfico 3: Poder adquisitivo para la compra.**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Mauricio Guillin

### **Interpretación:**

Un alto porcentaje destina su poder adquisitivo en el rango de 5 a 10 dólares, considerando que se estipula productos de bajo costo y de consumo mensual como pinturas, clavos, focos, pernos; y un considerable porcentaje destina su poder adquisitivo a materiales para la construcción de alto valor y productos de instalación eléctrica.

#### 4.- ¿De la siguiente lista de productos, cuales son de su preferencia?

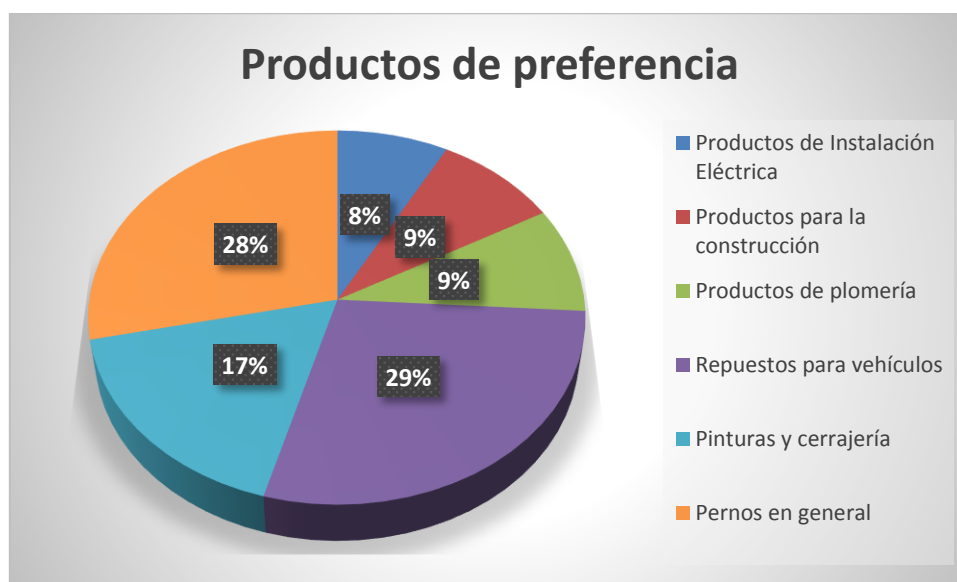
**Tabla 4: Productos de preferencia.**

Variable	Cantidad	Porcentaje
Productos de Instalación Eléctrica	39	7,91
Productos para la construcción	44	8,92
Productos de plomería	45	9,13
Repuestos para vehículos	140	28,40
Pinturas y cerrajería	85	17,24
Pernos en general	140	28,40
<b>TOTAL</b>	<b>493</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Gráfico 4: Productos de preferencia.**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

#### **Interpretación:**

Los productos de mayor preferencia para los encuestados son los repuestos para vehículos y pernos de diferentes modelos; ya que son implementos de alta circulación debido a sus requerimientos y demandas semanales. Un bajo porcentaje requieren productos de instalación y productos para la construcción, ya que no son de consumo a diario.

**5.- ¿Conoce cuantos centros ferreteros existe en el cantón San José de Chimbo?**

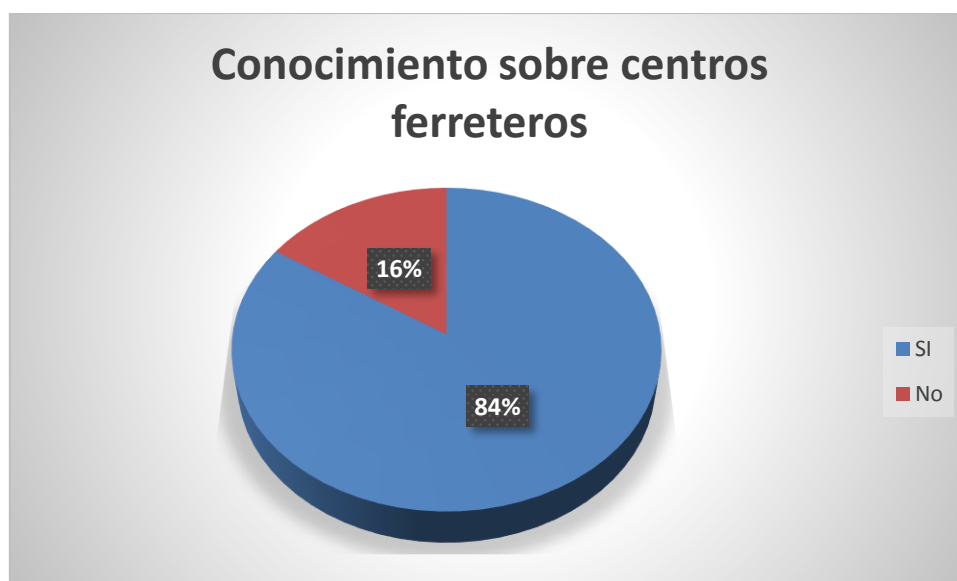
**Tabla 5: Conocimiento sobre centros ferreteros.**

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	297	84,14
No	56	15,86
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Gráfico 5: Conocimiento sobre centros ferreteros.**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Interpretación:**

La mayoría de encuestados tienen un alto nivel de conocimientos sobre los centros ferreteros ubicados en el cantón San José de Chimbo, debido a su ubicación cercana al casco céntrico comercial y su poca distancia urbana de dicho cantón.

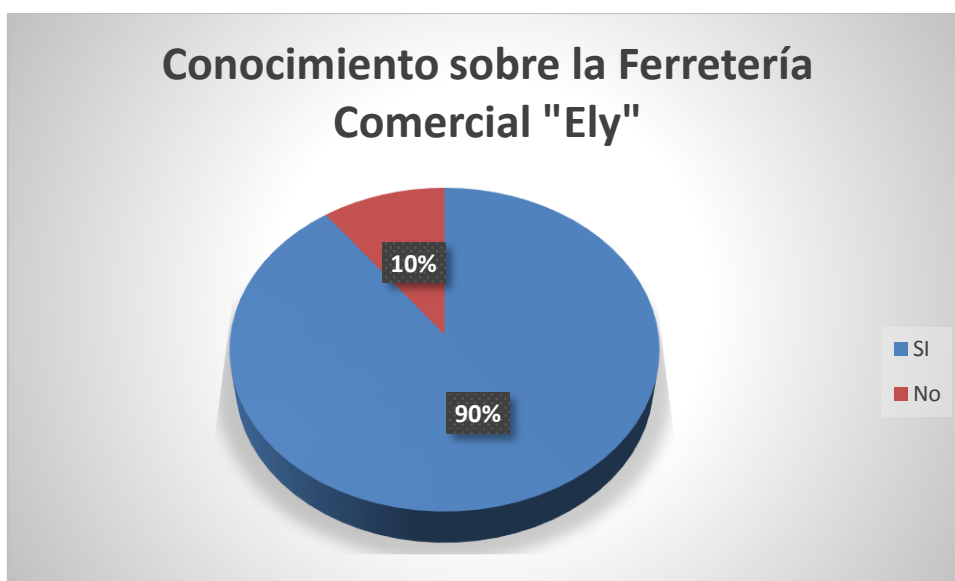
## 6.- ¿Conoce la Ferretería Comercial “Ely”?

**Tabla 6: Conocimiento sobre la Ferretería Comercial "Ely".**

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	317	89,80
No	36	10,20
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Gráfico 6: Conocimiento sobre la Ferretería Comercial "Ely".**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Mauricio Guillin

### **Interpretación:**

Un alto porcentaje de las personas encuestadas tienen conocimiento de la Ferretería Comercial “Ely” ya que hacen referencia por ser una de las primeras empresas ferreteras en el cantón y goza de la aceptación de los clientes que buscan productos ferreteros.

**7.- ¿Que productos ha adquirido en la Ferrería Comercial “Ely”?**

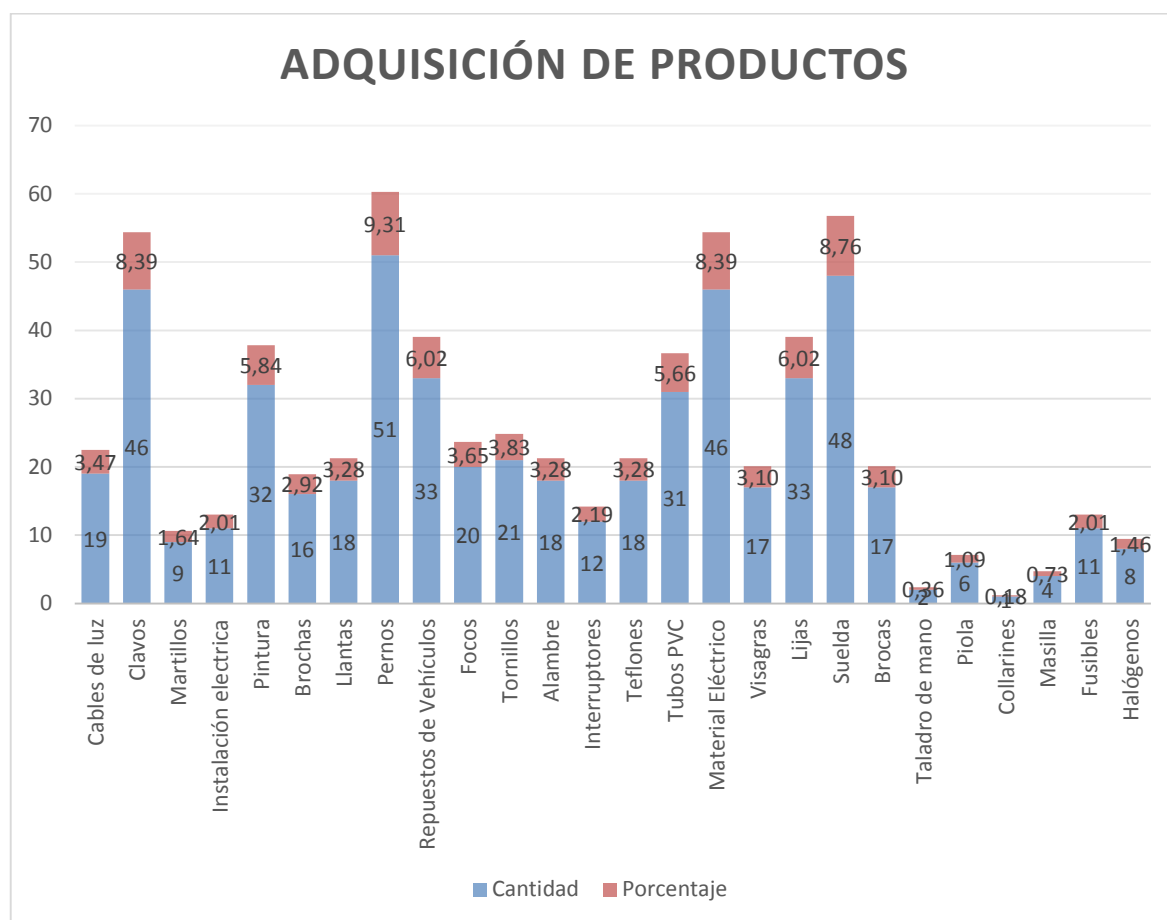
**Tabla 7: Adquisición de productos.**

<b>Variable</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cables de luz	19	3.47
Clavos	46	8.39
Martillos	9	1.64
Instalación eléctrica	11	2.01
Pintura	32	5.84
Brochas	16	2.92
Llantas	18	3.28
Pernos	51	9.31
Repuestos de Vehículos	33	6.02
Focos	20	3.65
Tornillos	21	3.83
Alambre	18	3.28
Interruptores	12	2.19
Teflones	18	3.28
Tubos PVC	31	5.66
Material Eléctrico	46	8.39
Bisagras	17	3.10
Lijas	33	6.02
Suelda	48	8.76
Brocas	17	3.10
Taladro de mano	2	0.36
Piola	6	1.09
Collarines	1	0.18
Masilla	4	0.73
Fusibles	11	2.01
Halógenos	8	1.46
<b>TOTAL</b>	<b>548</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Gráfico 7: Adquisición de productos.**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillín

### **Interpretación:**

Los productos que tienen una mayor preferencia en la Ferretería Comercial “Ely” al momento de su adquisición son los pernos debido a su alta demanda por su variedad y costo; muy seguidamente se tienen los productos para la construcción como son los clavos y suelda, ya que su preferencia está dada por su compra a diario para su respectivo trabajo.



8.- ¿Según su criterio la ubicación de la Ferretería Comercial “Ely” es la apropiada?

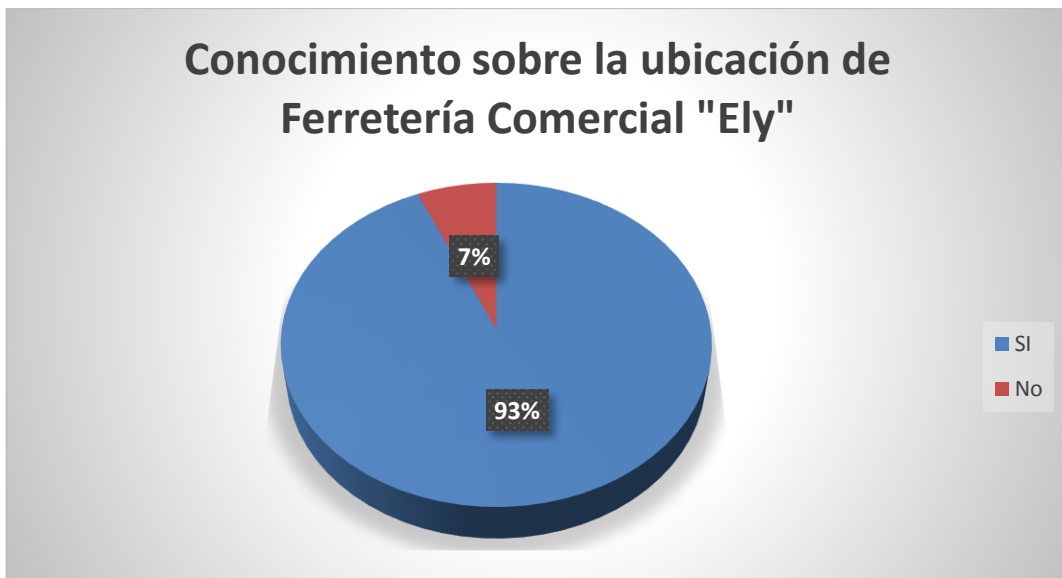
**Tabla 8: Conocimiento sobre la ubicación de Ferretería Comercial "Ely".**

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	330	93.48
No	23	6.52
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillín

**Gráfico 8: Conocimiento sobre la ubicación de Ferretería Comercial "Ely".**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillín

### **Interpretación:**

Las personas del cantón San José de Chimbo indican que la ferretería Comercial “Ely” tiene una adecuada ubicación ya que está en la parte céntrica, en un lugar comercial y los clientes tienen fácil acceso para adquirir los productos. Por lo contrario, la ciudadanía manifestó que la ferretería no cuenta con un local propio por lo que el espacio físico es limitado.

**9.- ¿Los precios de los productos que se comercializan en la Ferretería Comercial “Ely” a su criterio son?:**

**Tabla 9: Criterio sobre los precios.**

Variable	Cantidad	Porcentaje
Altos	29	8.22
Medios	249	70.54
Bajos	75	21.25
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Gráfico 9: Criterio sobre los precios.**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Interpretación:**

La información obtenida indica que para la mayoría de personas que han adquirido productos en la ferretería Comercial Ely los precios son accesibles en un rango medio para los clientes a diferencia de los demás centros de la misma índole. Existe un bajo porcentaje de personas que menciona que los precios son altos ya que estos hacen referencia a los distintos productos que generan marcas, cantidad y precio.

**10.- ¿Cuál es su criterio sobre la atención que brindan en la Ferretería Comercial “Ely”?**

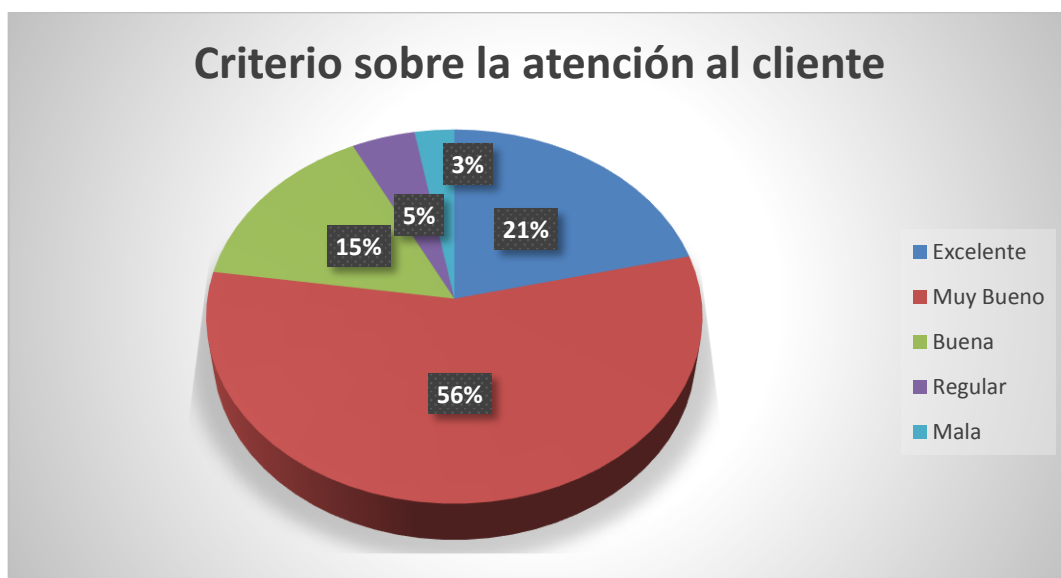
**Tabla 10: Criterio sobre la atención al cliente.**

Variable	Cantidad	Porcentaje
Excelente	75	21.25
Muy Bueno	198	56.09
Buena	54	15.30
Regular	16	4.53
Mala	10	2.83
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Gráfico 10: Criterio sobre la atención al cliente.**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Interpretación:**

En cuanto a la percepción de las personas sobre la atención al cliente que se brinda en la Ferretería Comercial “Ely” es muy buena debido a la atención personalizada que se brinda, teniendo como prioridad el trato y buenas relaciones humanas impartida en dicho local.

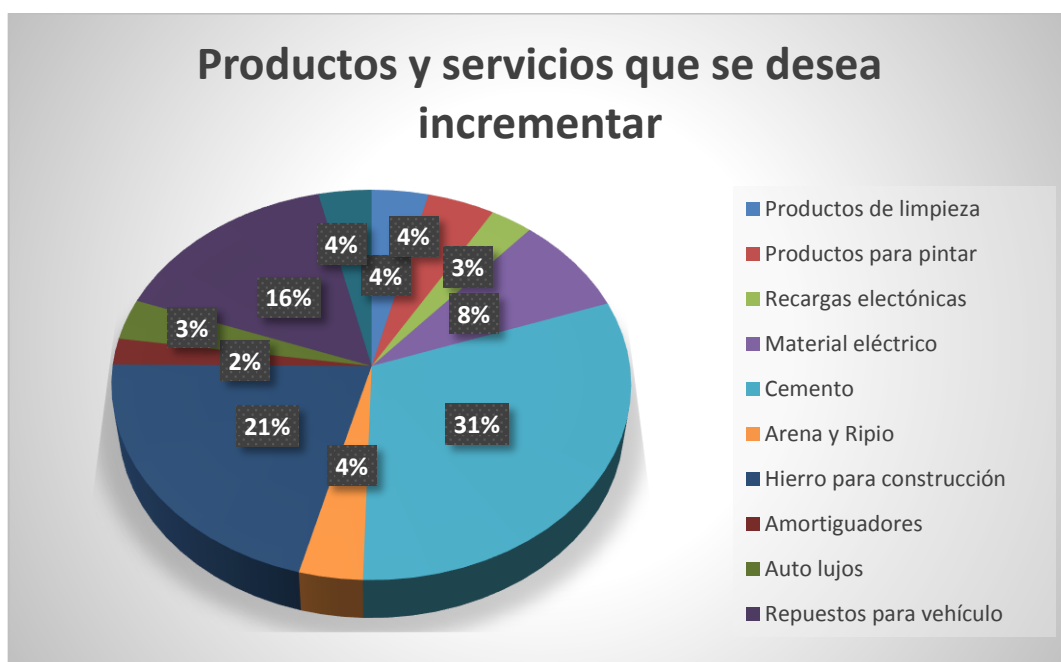
**11.- ¿Que productos o servicios le gustaría que se ofertara en la Ferretería Comercial “Ely”?**

**Tabla 11: Productos y servicios que se desea incrementar.**

<b>Variable</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Productos de limpieza	16	3.86
Productos para pintar	19	4.59
Recargas electrónicas	12	2.90
Material eléctrico	34	8.21
Cemento	128	30.92
Arena y Ripio	15	3.62
Hierro para construcción	87	21.01
Amortiguadores	9	2.17
Auto lujos	14	3.38
Repuestos para vehículo	65	15.70
Bloques para la construcción	15	3.62
<b>TOTAL</b>	<b>414</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Gráfico 11: Productos y servicios que se desea incrementar.**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillín

### **Interpretación:**

Los resultados en esta pregunta denotan una alta preferencia por que en esta microempresa se empiece a comercializar con productos para la construcción como son el cemento y el hierro, ya que por su ubicación en esta ferretería se optimiza el tiempo para su adquisición.

Los productos de baja preferencia son los destinados a la limpieza ya que los mismos se los puede adquirir en tiendas y locales de los barrios.

12.- ¿A su criterio en qué medio de comunicación le gustaría informarse sobre publicidades de la Ferretería Comercial “Ely”?

**Tabla 12: Medio de comunicación de preferencia.**

Variable	Cantidad	Porcentaje
Radio	287	63.92
Prensa Escrita	87	19.38
Internet	75	16.70
<b>TOTAL</b>	<b>449</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillín

**Gráfico 12: Medio de comunicación de preferencia.**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillín

### **Interpretación:**

De los datos obtenidos a los encuestados se menciona que les gustaría o prefieren informarse sobre la ferretería Comercial Ely a través de la radio, ya que es un medio de alcance masivo y su cobertura está dada en toda la provincia; la prensa escrita e internet están con bajo alcance, pero se tiene la relevancia de preferencia por las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

### **3.7 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER**

Con el diseño de un plan de negocios se mejorará la gestión de la ferretería “Comercial Ely” del cantón san José de Chimbo, Provincia Bolívar.

El análisis situacional establecerá un diagnóstico sobre los aspectos positivos y negativos de la ferretería comercial Ely.

La identificación de los procesos actuales permitirá fortalecer la gestión administrativa de esta microempresa.

La implementación del plan de negociación y comercialización mejorará la calidad de la gestión administrativa de la ferretería comercial Ely.

## CAPÍTULO IV: PROPUESTA MODELO DE NEGOCIO

### 4.1 DEFINICIÓN BÁSICA DEL PLAN DE NEGOCIOS

#### 4.1.1 Definición del modelo del plan de negocios

El presente plan de negocio analiza la gestión realiza en la Ferretería “Comercial Ely” para establecer los mecanismos necesarios para mejorar su funcionamiento y poder mejorar la cartera de clientes con mejores productos y estrategias de mercado.

La implementación de un plan de negocio en esta microempresa se da por la necesidad de sobresalir en el mercado debido a que existe una serie de locales similares que ofertan los mismos productos, pero cada local comercial tiene sus características que lo ayudan o lo desfavorecen para atraer los clientes lo cual se va analizar.

La ferretería “Comercial Ely” tiene más de diez años en el mercado en lo cual no se ha definido políticas, estrategias, objetivos para mejorar la gestión, la persona encargada de hacerlo siempre ha tomado las decisiones de forma empírica por desconocimiento de los instrumentos o modelos gerenciales.

#### 4.1.2 Datos básicos de la Ferretería

**Tabla 13: Características de la Ferretería “Comercial Ely”.**

Tipo de empresa	Ferretería, comercialización de productos
Clasificación de la actividad económica	G47. Comercio al por menor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas. (INEC, 2012)
Forma jurídica	Personas naturales no obligados a llevar contabilidad
Localización	Provincia Bolívar – San José de Chimbo
Instalaciones	
Personal y estructura organizativa	Gerente Propietario y un trabajador



Cartera de servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos de construcción</li> <li>• Instalaciones eléctricas</li> <li>• Pernos en general</li> <li>• Pinturas</li> <li>• Repuestos de bicicletas</li> <li>• Repuestos automotrices</li> </ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carpinteros</li> <li>• Artesanos</li> <li>• Mecánicos</li> <li>• Obreros</li> <li>• Instituciones</li> </ul>
Herramientas de promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Radio</li> <li>• Prensa escrita</li> <li>• Internet</li> </ul>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

## **4.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA MICROEMPRESA**

### **4.2.1 Análisis PEST**

El análisis PEST es una herramienta muy utilizada en el análisis de los factores externos de un determinado negocio debido a que es una herramienta simple, que no requiere un gran nivel de formación para su empleo, además ofrece una información de enorme valor para la empresa. Es muy útil en situaciones en las que se carece de información anterior ya que es un excelente punto de partida. (Manuel, 2013)

#### **4.2.1.1 Análisis Político**

El Ecuador a partir del año 2008 está gobernado por el presidente Rafael Correa delgado y su movimiento político “Alianza País”, por lo cual ha existido una estabilidad política hasta el presente año 2017 en que le país elegirá en las urnas a un nuevo presidente. Los ecuatorianos tienen opiniones divididas sobre el futuro del País debido a la manera de gobernar y las políticas aplicadas durante estos diez años, las cuales han afectado en los diferentes ámbitos del comercio en especial a los que se dedican a la comercialización de productos importados debido a que se implementaron las salvaguardias que son un impuesto adicional a los que ya existen para los productos importados, con el fin de impulsar el consumo de productos nacionales y beneficiar a las empresas productoras que están en nuestro país.

Otro factor que ha influenciado en el encarecimiento de la vida en el país debido a la política establecida por el gobierno para ayudar a las personas afectadas por el terremoto en el mes de abril del 2016 es el incremento del IVA del 12% al 14%.

En las elecciones del diecinueve de febrero el Ecuador decidirá entre seguir con la misma línea política de izquierda establecida por el movimiento “Alianza País” o por la opción de su principal opositor de la alianza política “Creo – Suma” de Guillermo Lazo que su línea política es de derecha. De ello dependerá en que las oportunidades para las microempresas mejoren por los ofrecimientos de los candidatos.

#### **4.2.1.2 Análisis Económico**

Según él (BancoMundial, 2016) Entre 2006 y 2014, el PIB promedió un crecimiento del 4,3% impulsado por los altos precios del petróleo y por importantes flujos de financiamiento externo. Este avance permitió un mayor gasto social e inversiones destacadas, en particular en los sectores de energía y transporte, y además en educación. Según datos nacionales, la pobreza disminuyó del 37,6% al 22,5% en ese periodo. El coeficiente de desigualdad de Gini se redujo de 0.54 a 0.47, puesto que el crecimiento benefició en mayor medida a los más pobres.

Sin embargo, estos logros están en riesgo debido a la desaceleración y, más recientemente, la contracción económica que experimenta el país como consecuencia de la caída del precio del petróleo desde fines de 2014 y la apreciación del dólar. De hecho, la pobreza subió ligeramente del 22,5% en 2014 a un 23,3% en 2015 debido a un incremento de la pobreza rural que pasó del 35,3% al 39,3%. A esto se sumaron los efectos del devastador terremoto registrado en abril de 2016 en el área costera, que, de acuerdo a estimaciones iniciales del Gobierno, ha generado un costo de reconstrucción de cerca de 3 puntos porcentuales del PIB.

En este periodo complejo, Ecuador enfrenta el desafío de adecuar su estructura económica al nuevo contexto internacional con el fin de recuperar la senda del crecimiento en el mediano plazo y proteger los importantes avances sociales logrados durante la bonanza petrolera. En este proceso, el país también enfrenta el reto de preservar la estabilidad económica, aunque es claro que habrá un periodo de bajo

crecimiento y de movimiento de factores desde sectores menos productivos hacia los más productivos. Por el lado fiscal, es fundamental fortalecer la eficiencia y progresividad del gasto público. Finalmente, en un contexto en que la inversión pública no podrá continuar siendo el motor del crecimiento, es indispensable articular una mejora sistemática en el clima de inversiones. Una actividad privada más robusta permitirá afrontar los retos de diversificar la economía ecuatoriana, aumentar su productividad y generar empleos de calidad.

#### **4.2.1.3 Análisis Social**

Según él (INEC, INEC refleja grandes avances para Ecuador en la última década, 2016) en el análisis de las tendencias de pobreza durante los últimos 20 años el estudio visibiliza dos períodos definidos. La primera mitad (1995- 2006) fue una “década perdida” para la reducción de la pobreza. Con la crisis financiera de 1999 en el medio, la pobreza no se redujo entre 1995 y 2006. La segunda mitad destaca por una histórica reducción de los niveles de pobreza. De 2006 a 2014, la pobreza descendió de 38% a 26%, y la pobreza extrema se redujo en más de la mitad a 5,7%.

Adicionalmente, este estudio muestra que el período 2006-2014 se diferencia de anteriores períodos en su tipo de crecimiento pro-pobre. Mientras periodos anteriores no mostraron mejoras en equidad, en el periodo 2006-2014 el coeficiente de Gini cae de manera importante de 0,445 a 0,408.

De la misma manera, a diferencia del período 1998 – 2006 donde la reducción de la pobreza venía dada solo por el crecimiento de consumo, en el período 2006 – 2014 (reducción de 12,5 pp) la reducción de pobreza se da tanto por crecimiento (5,4pp) como por redistribución (7,1pp).

El 70% de la reducción de la pobreza y el 66% de la reducción de la pobreza extrema se explican por un incremento en el ingreso laboral. En este sentido, una activa política de salario mínimo ha funcionado como faro para mejorar los ingresos laborales, reducir la pobreza y generar una sociedad más equitativa. Por otro lado, el bono de desarrollo humano explica el 20% de la reducción de la pobreza extrema.

Otro resultado importante que arroja este estudio es que en el periodo 2006 – 2014 existió una movilidad social positiva, con un fuerte incremento en la clase media. Esta pasó de representar el 24% de la población a ser el 35,7% de la misma. El estudio señala que esta evolución favorable en cuanto a reducción de la pobreza estuvo fuertemente acoplada a un incremento en la inversión pública que dinamizó la demanda de empleo y a políticas de incremento de ingresos.

#### **4.2.1.4 Análisis Tecnológico**

(MINTEL, 2014) Desde el 2009, con la creación del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, las instituciones relacionadas con el área de telecomunicaciones se agruparon en éste Ministerio rector, para fortalecer la democratización, diversificación y universalización de las Tecnologías de la Información y Comunicación.

Uno de los logros más significativos es el crecimiento de las conexiones a Internet en el país, ya que en el 2006 apenas se contaba con 207.277 conexiones para atender a los usuarios de Internet y a marzo 2013 este número creció a 4'463.390 conexiones, es decir, el número de conexiones se multiplicó por 21. Cabe mencionar que cada conexión fija a Internet puede atender a varios usuarios.

El sector de la telefonía móvil ha tenido un incremento explosivo, alcanzando un total de líneas activas de 17'402.572, que representan el 115.04% de penetración de la población nacional. Desde el 2006 se duplicó la cantidad de usuarios de telefonía móvil, cuando solo existían 8'485.050.

(CDIPERU, 2016) Según el Reporte Global de Tecnologías de la Información del Foro Económico Mundial. El documento analiza una serie de variables para definir un ranking a 137 países de acuerdo con su posicionamiento hacia el uso y apropiación de las nuevas tecnologías, tanto por parte de los ciudadanos, como de gobiernos y empresas. El Ecuador ocupa el puesto 91 en este ranking hasta el año 2016, en relación a los años anteriores ha escalado cinco puestos debido a la inversión del gobierno y a la mayor facilidad de poder acceder a las TICs en nuestro País.

## **4.3 ACTIVIDAD DE LA MICROEMPRESA**

### **4.3.1 Reseña histórica de “Comercial Ely”**

Comercial “Ely”, microempresa, dedicada a la compra y venta de artículos de ferretería en general, bicicletas, material PVC, repuestos automotrices, auto lujos, no obligada a llevar contabilidad inicia sus actividades con la venta de mercadería (ropa de hombres, mujeres y niños), en 1990 contó con un local ubicado en las calles Sucre y Bolívar, por el lapso de 3 años.

En 1993 empezaron a comercializar pernos, tornillos, clavos, suelda; esta comercialización lo realizan de casa en casa, en el sector de Tamban teniendo como clientes principales a los artesanos que realizan armas. En el año 1994 instalaron el negocio en las calles García Moreno y Los Ríos, empezaron a vender: pernos, sierras, machuelos, tornillos, estufas, platinas y suelda, alquiler de bicicletas y repuestos para los mismos. Poco a poco se fue ampliando, se tomó la decisión de poder identificarse ante el mercado, y el nombre que los identifica Comercial “Ely”, fue en honor a su hija.

El permiso para poder trabajar con normalidad lo realizó con el SRI obteniendo el RUC0200932721001, en el año 1996.

En el año 2000 decidieron cambiarse de local a un lugar más amplio en los bajos del Sindicato de Choferes de San José de Chimbo, en las calles Tres de Marzo y Los Ríos esquina, decidieron cambiar el nombre al local a LA CASA DEL CICLISTA, el mismo lo cambiaron porque se dedicaron a vender más bicicletas y repuestos. Calcomanías luego se tomó la decisión de abrir un local en la ciudad de Guaranda en las calles Moraima Ofir y Manuela Cañizares circunvalación.

LA CASA DEL CICLISTA de San José de Chimbo se amplió a la línea de ferretería automotriz, es decir: lubricantes, filtros, platino, condensos, material eléctrico: tubería PVC, platinas, ángulos, tubos, esto ocurrió porque empezaron a llegar Agentes (vendedores) de diferentes casas comerciales.

En el año 2006 cambiaron de nuevo el nombre del comercial es decir de LA CASA DEL CICLISTA a Comercial “Ely”, debido a la clausura del local porque trabajaban

con la misma factura en los dos locales y desde ese percance se tomó la decisión de separar los dos locales y trabajar por separado.

Comercial “Ely” en la actualidad es administrada por su propietaria y dos funcionarios para brindar un buen servicio, la mercadería con la que cuenta en la actualidad es:

Ferretería En General, Material Eléctrico, Accesorios Automotrices, Tubería PVC, Tubería Redonda, Tubos Cuadrados, Tubos HG, Varillas Redondas, Varillas Cuadradas, Ángulos, Tees, Varillas de Acero, Repuestos de Bicicletas, Pernos En Toda Medida, Rodelas En Toda Medida, Autoroscantes, Triple Pato, Tirafondos, Toco Fisher, Remaches, Tornillos Para Madera, Tornillos De Estufa, etc.

Los proveedores de Comercial “Ely” son los siguientes:

- De Guayaquil: Promesa, SuprinSA, Proceplas, Indiscor, Boyaca
- De Ambato: MegaProfer, Prometal, Proico, La Casa del Ciclista, El Constructor, Conauto, Demaco.
- De Quito: Ferdal.
- De Riobamba: Auto Servicio

Para el pago de deudas contraídas con las casas comerciales utiliza una cuenta corriente del Banco Pichincha, en cambio como fuente de financiamiento cuenta con la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. En la cual realiza microcréditos para poder aumentar la variedad de productos que puede ofertar a los clientes.

#### **4.3.2 Definición de la Microempresa**

La Ferretería “Comercial Ely” es un establecimiento comercial dedicado a la venta de productos para la construcción, las necesidades del hogar, productores artesanales, normalmente es para el público en general, aunque también existen artículos o herramientas industriales para personas profesionales.

Es una microempresa familiar, la cual está administrada por su propietaria desde sus inicios en la actividad comercial. Ante la ley el negocio está constituida como una

empresa NO obligada a llevar contabilidad debido a sus ingresos que no supero lo establecido por el SRI (Servicio de rentas Internas)

#### **4.3.3 Factores claves del éxito**

**La atención y satisfacción de los clientes:** Las personas que adquieren productos se sienten conformes ya que si es necesario reciben asesoramiento o indicaciones de cómo usar los artículos que de igual manera son de buena calidad que ayudan a satisfacer las necesidades requeridas.

**Calidad y variedad en los productos:** dentro del stock se encuentra una variedad de productos debido a que los clientes son selectivos al momento de adquirir un bien o un servicio, y también los recursos económicos son limitados por lo cual, se debe por lo menos ofertar dos productos con diferentes características.

**Conocimiento del mercado y sus necesidades:** la ferretería al tener una larga trayectoria ha visto de cerca los cambios en el mercado para lo cual desde su creación va incrementando su línea de productos para satisfacer las nuevas necesidades de la clientela y así poder sobresalir ante la competencia.

**Variedad de proveedores:** para cualquier empresa sea grande o pequeña los proveedores son indispensables por ello la microempresa adquiere sus productos a varios distribuidores del país aprovechando los mejores precios y la variedad de productos, ya que con el tiempo en el mercado ofrecen descuentos a diferencia de los locales que son un poco nuevos en el mercado.

**Localización del negocio:** la ubicación es un factor clave para el negocio de ferretería debido a que se encuentra a dos cuadras del parque central en una comercial del cantón, por ello las personas tienen una facilidad para ingresar al negocio.

**Precios de los productos:** este factor es uno de los que ha llevado a consolidar la ferretería ya que los productos que se comercializan no tiene precios elevados como en la competencia y por ello la gente a preferido este negocio.

#### **4.3.4 Misión**

Ofrecer materiales de construcción, artículos ferreteros de calidad y asesoría técnica mediante un ambiente laboral agradable, servicio personalizado y precios competitivos que promuevan confianza, seguridad y compromiso con nuestros clientes, empleados y proveedores.

#### **4.3.5 Visión**

Ser la empresa líder en venta de artículos de Ferretería en el cantón Chimbo.

#### **4.3.6 Valores**

##### **Trabajo en equipo y compañerismo.**

- En la ejecución de cada una de las actividades diarias. Fomentando las buenas relaciones laborales y el trabajo armonioso con disciplina, respeto, compromiso y dedicación.

##### **Ética y servicio de calidad.**

- En la comercialización de los materiales de construcción y artículos ferreteros de calidad.
- En el trato con los proveedores y las negociaciones realizadas.
- En el trato a cada uno de los clientes que asisten diariamente a efectuar sus compras en la ferretería.

##### **Responsabilidad**

- Con los clientes, en la comercialización de materiales de calidad.
- Con el talento humano, mediante el pago justo de sus honorarios.
- Con el Estado, mediante el pago de impuestos y tributos establecidos.



## **Respeto.**

- Hacia los clientes.
- Hacia los integrantes de la ferretería.
- Hacia los proveedores.
- Hacia el medio ambiente.
- Hacia la ciudadanía en general.

## **4.4 ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **4.4.1 Análisis F.O.D.A.**

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuos, productos, empresa, etc., parte de una situación puntual de lo particular que se esté investigando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particularidades de ese momento. Luego de analizarlas se deberá tomar las respectivas decisiones que permitan mejorar la situación empresarial de la ferretería “Comercial Ely”.

**Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

**Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

**Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

#### 4.4.1.1 Evaluación preliminar

**Tabla 14: Matriz F.O.D.A.**

Pueden generar PROBLEMAS		Pueden generar VENTAJAS COMPETITIVAS	
INTERNAS	<b>D Debilidades</b>	<b>F Fortalezas</b>	
	1 Espacio físico	1 Ubicación	
	2 Estructura organizativa	2 Experiencia en el sector	
	3 Conocimiento de comercialización escasos	3 Imagen empresarial consolidada	
	4 Capacidad financiera limitada	4 Precios accesibles	
	5 Infraestructura arrendada	5 Variedad de productos	
	6 Escasa publicidad	6 Formas de pago adecuadas	
	7 Innovación en técnicas de mercadeo	7 Atención personalizada	
	8 Manejo de inventarios nulo	8 Tiempos de entrega inmediato	
	9 No existe delegación de funciones y responsabilidades	9 Buena reputación entre proveedores	
	10 No se realizan promociones y descuentos	10 Trabajar con marcas reconocidas	
Procedentes del ENTORNO	<b>A Amenazas</b>	<b>O Oportunidades</b>	
	1 Competencia	1 Apertura de nuevos mercados	
	2 Capacidad adquisitiva de los clientes	2 Convenios con instituciones públicas y privadas	
	3 Recuperación de la inversión	3 Nuevos productos con nuevos proveedores	
	4 Nuevas políticas económicas	4 Innovación tecnológica	
	5 Atrasos en la entrega de proveedores	5 Acuerdo de financiamiento con proveedores	
	6 Cambio en la necesidades y gustos de consumidores	6 Local propio	
	7 Desempleo	7 Nuevos financiamientos	
	8 Reducción en la calidad de los productos	8 Capacitación en temas empresariales	
	9 Productos sustitutos	9 Implementar servicio de asesoría	
	10 Mercado saturado	10 Generar entrega de productos a domicilio	

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

#### 4.4.1.2 Análisis Estratégico

**Tabla 15: Estrategias F.O.D.A.**

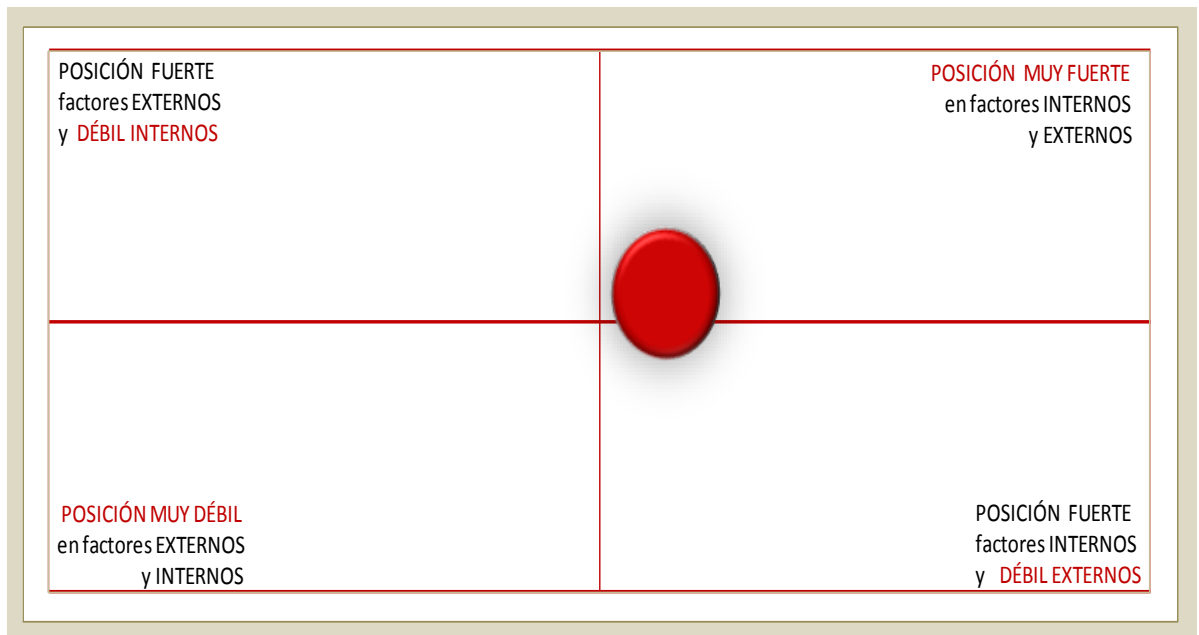
<b>Estrategias OFENSIVAS (F.O.)</b>		<b>Estrategias DEFENSIVAS (F.A.)</b>	
1	Comercialización de nuevos productos	1	Ofertar productos que no posee la competencia
2	Convenios con instituciones públicas y privadas	2	Otorgar créditos a clientes frecuentes
3	ofertar productos a bajos precios	3	Estudio de clientes para otorgar financiamiento
4	Promoción de productos en página web	4	Estudiar las nuevas políticas de comercialización
5	Ampliación de gama de productos	5	Adquirir productos a más de un solo proveedor
6	Entrega a domicilio de productos de calidad	6	Ofertar productos económicos y sustitutos
7	Capacitación para reforzar la atención al cliente	7	Estudio del mercado hacia nuevas necesidades
8	Mejoramiento en los procesos de ventas	8	Ofertar productos conocidos y de calidad
9	Asesoramiento de productos con productos	9	acceder a ofertar y descuentos de proveedores
<b>Estrategias REORIENTACIÓN (D.O.)</b>		<b>Estrategias SUPERVIVENCIA (D.A.)</b>	
1	Analizar la creación de un local propio	1	Ofertar productos d mayor comercialización
2	Definir la estructura del negocio	2	No exceder de puestos para bajar precios
3	Capacitación sobre técnicas de comercialización	3	Potenciar las técnicas de ventas conocidas
4	inversión adecuada en tecnología	4	Acceder a créditos con intereses cómodos
5	Capacitación para manejo de inventarios	5	Optimizar el espacio con productos de mayor rotación
6	Promocionar aprovechando la ubicación del negocio	6	Promocionar productos en stock a potenciales clientes
7	Creación de manuales de procedimientos	7	Control de calidad de productos y stock
8	Promociones de productos de menor salida	8	Realizar ofertas mejores que la competencia

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

#### 4.4.1.3 Posición estratégica Actual FODA

**Gráfico 13: Posicionamiento de la Ferretería “Comercial Ely”.**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Mauricio Guillin

La herramienta estratégica FODA permitió conocer una realidad más consiente sobre la situación empresarial en el mercado cantonal de san José de Chimbo, para con ello establecer un nuevo modelo de negocio. Todo este análisis de variables y posición estratégica obtenidas permiten determinar qué camino y que acciones serán tomadas en un mercado cada vez más competitivo.

#### 4.4.2 Matriz BCG (Boston Consulting Group)

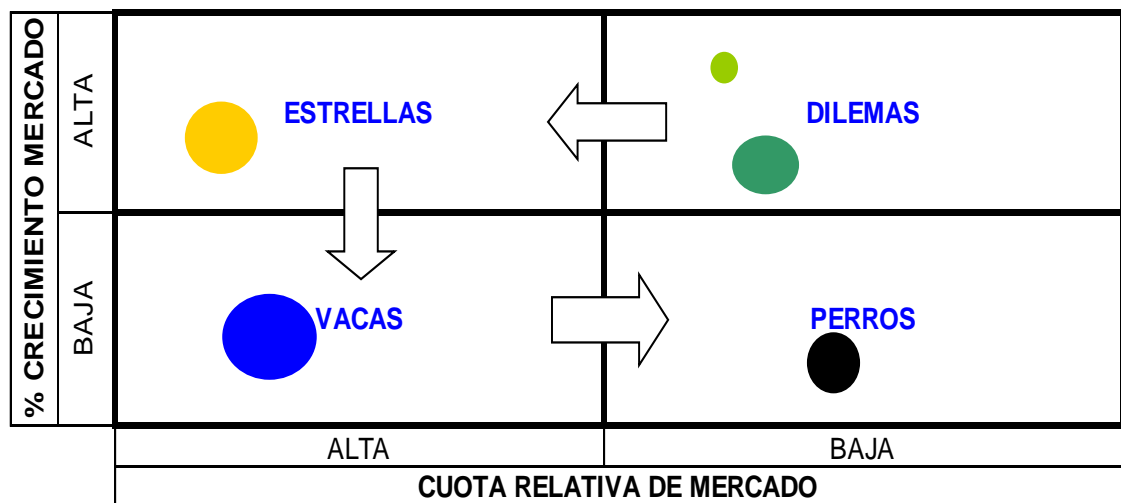
Este modelo de análisis estratégico fue desarrollado por el Boston Consulting Group (BCG) en los años 70 para analizar el mercado mediante una matriz bidimensional que relaciona la tasa de crecimiento del mercado y la cuota relativa de mercado para cada producto, división o unidad estratégica de negocio.

En el eje horizontal se representa la participación relativa que tiene cada producto o negocio, calculada frente al líder del sector o, como en este caso, frente al mayor competidor de la empresa analizada. Muestra por tanto la fortaleza o debilidad de la

firma en esa actividad. Se representa en escala logarítmica, de más a menos a partir del eje de coordenadas, para que el dato sea consistente con la curva de experiencia.

En el eje vertical se representa el crecimiento del mercado, mediante una tasa simple. Por ejemplo, el % de crecimiento desde la misma fecha del año anterior de menos a más a partir del eje de coordenadas.

Si trazamos una línea horizontal para un determinado crecimiento (por ejemplo 10%) y una vertical para una determinada cuota relativa de mercado (por ejemplo 1), el resultado es una matriz de cuatro casillas donde se representan los óvalos de cada unidad estratégica de negocio ubicados en función de la tasa de crecimiento y cuota de mercado correspondiente, y del tamaño proporcional al total de la cartera de negocio que estamos analizando. Su posición nos indica en qué etapa evolutiva se encuentran conforme al siguiente gráfico. Las flechas indican la secuencia evolutiva normal.



#### 4.4.2.1 Cartera de productos de la empresa

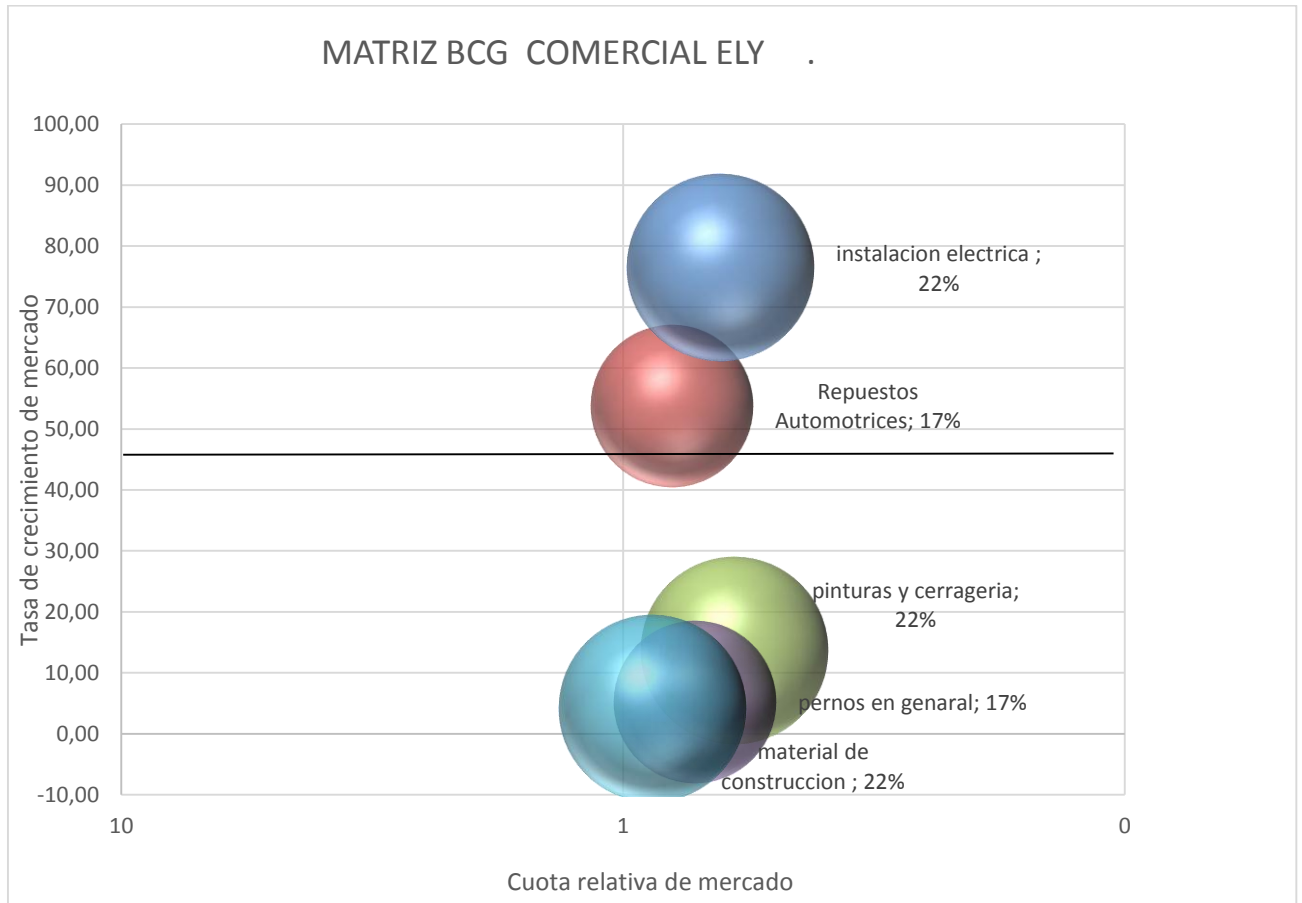
**Tabla 16: Cartera de productos de la empresa.**

PRODUCTOS	VENTAS	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO	VENTAS LIDER	VENTAS SECTOR AÑO ACTUAL	VENTAS SECTOR AÑO ANTERIOR	TASA CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA	CASILLAS MATRIZ BCG
	a		b	t	t <sub>1</sub>	= (t-t <sub>1</sub> )/t <sub>1</sub>	= a/b	
REPUESTOS AUTOMOTRICES	7.200	17%	9.000	9.600	6.240	53,85	0,80	ESTRELLA
INSTALACIÓN ELÉCTRICA	9.600	22%	15.000	12.000	6.800	76,47	0,64	PERRO
PINTURAS Y CERRAJERÍA	9.600	22%	16.000	12.000	10.560	13,64	0,60	VACAS
PERNOS EN GENERAL	7.200	17%	10.000	9.600	9.120	5,26	0,72	DILEMA
MATERIAL DE CONSTRUCCIÓN	9.600	22%	11.000	12.000	11.520	4,17	0,87	DILEMA
<b>TOTALES</b>	<b>43.200</b>	<b>100%</b>	<b>61.000</b>	<b>55.200</b>	<b>44.240</b>			

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Mauricio Guillin

#### 4.4.2.2 Descripción grafica de La Matriz BCG

**Grafico 14: Descripción grafica de La Matriz BCG.**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

El grafico de la matriz BCG, nos indica la posición de los productos de la ferrería los cuales requieren una mayor o menor inversión, la microempresa debe enfocarse en los productos que tienen mayor cuota de mercado como los de instalación eléctrica, pinturas & cerrajería y los de instalaciones eléctrica, por lo contrario, en los productos de menos acogida en los clientes se debe ofertar solo lo necesario para que no exista acumulación de mercadería.

Los resultados obtenidos con el análisis de la matriz BCG brindan una mayor realidad del entorno en donde se desarrolla las actividades empresariales de esta microempresa, generando una mayor apreciación para los posibles cambios inesperados del contingente empresarial con la realidad local, Provincial y Nacional.

#### **4.4.3 Definición del mercado a cuál se dirige el producto**

El mercado hacia cual nos dirigimos son todas personas que viven en el cantón San José de Chimbo con sus parroquias, las características del consumidor hacia cual nos enfocamos son personas que se dedican a las actividades económicas como son: carpintería, cerrajería, albañilería, mecánicas automotrices, instalaciones eléctricas y también las Instituciones Públicas que requieren productos ferreteros.

#### **4.4.4 La competencia**

La oferta de productos ferreteros en el cantón Chimbo según la investigación que se realizó está constituida por varias empresas que se encuentran franquiciadas (DISENSA) y otras por lo contrario como la Ferretería “Comercial Ely” son locales independientes que se diferencian debido a la línea de productos a la que se especializan para satisfacer la demanda del mercado al que nos dirigimos.

Los principales competidores que se entren dentro del cantón son:

- FERRETERÍA “EL CLAVITO”
- FERRETERÍA “EL VOLANTE” - FRANQUICIADO DISENSA
- FERRETERÍA “COSILVANDI”
- LUBRICADORA “DURAN”
- FERRETERÍA “COLOMA”
- COMERCIAL “ESPINOZA”
- COMERCIAL “QUINTANA” – FRANQUICIADO DISENSA
- PINTURAS Y ACCESORIOS “H&G”



#### 4.4.5 Estrategias de comercialización

**Tabla 17: Estrategia de Promoción.**

<b>Nombre de la Estrategia</b>	Estrategia de Promoción
<b>Descripción</b>	Es dar a conocer los productos en forma directa y personal, además de ofrecer valores o incentivos adicionales del producto a vendedores o consumidores; este esfuerzo de ventas no es constante
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estimular las ventas de productos establecidos.</li><li>• Atraer nuevos mercados.</li><li>• Ayudar en la etapa de lanzamiento del producto.</li><li>• Dar a conocer los cambios en los productos existentes.</li><li>• Aumentar las ventas en apocas críticas.</li><li>• Ayudar a los detallistas atrayendo más consumidores.</li><li>• Obtener ventas más rápidas en productos en su etapa de declinación y de los que se tiene todavía mucha existencia.</li></ul>
<b>Beneficio</b>	Tiene como finalidad estimular la venta de un producto en forma personal y directa a través de un proceso regular y planeado con resultados.
<b>Acciones a seguir</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Premios</li><li>• Ofertas</li><li>• Descuentos</li></ul>
<b>Costo</b>	Valor de los productos a Promoción (recuperable con las ventas)

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Tabla 18: Estrategia de atención y servicio al cliente.**

<b>Nombre de la Estrategia</b>	Atención y servicio al cliente
<b>Descripción</b>	Es el que ofrece una empresa para relacionarse con sus clientes. Es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolver problemas</li> <li>• Generar curiosidad ante el cliente, expectativa.</li> <li>• Vender más en menos tiempo.</li> <li>• Estudiar al cliente (costumbres, hábitos, cultura en general).</li> <li>• Paciencia</li> <li>• Tener un buen manejo de objeciones.</li> </ul>
<b>Beneficio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor lealtad de los consumidores, clientes y usuarios.</li> <li>• Incremento de las ventas y la rentabilidad</li> <li>• Ventas más frecuentes,</li> <li>• Menores gastos en actividades de marketing</li> <li>• Menos quejas y reclamaciones</li> <li>• Mejor imagen y reputación de la empresa.</li> </ul>
<b>Acciones a seguir</b>	<p>Capacitación sobre técnicas de atención al cliente para mejorar en:</p> <p>Escuchar al cliente activamente</p> <p>Asesoramiento</p> <p>Aclarar sus dudas y objeciones</p>
<b>Costo</b>	El costo dependerá de las capacitaciones que se realicen.

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillín

**Tabla 19: Estrategia Publicitaria.**

<b>Nombre de la Estrategia</b>	Publicidad escrita informativa
<b>Descripción</b>	<p>Realizar boletines informativos que contenga información sobre el qué hacer institucional, el boletín se puede diseñar en una hoja que contengan las actividades y eventos que se realizaron o que se realizarán dentro y fuera de la entidad financiera.</p> <p>El boletín puede ser quincenal, mensual o trimestral.</p>
<b>Objetivo</b>	La estrategia publicitaria persigue el objetivo de diseñar una campaña que nos permita lograr una respuesta concreta que queremos provocar en el público objetivo,
<b>Beneficio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segmentación Efectiva</li> <li>• Reducir Costos</li> <li>• Experiencia del Consumidor</li> <li>• Visibilidad y Presencia de la Marca</li> <li>• Alcance</li> <li>• Aumentar Cartera de Clientes</li> </ul>
<b>Acciones a seguir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilar toda la información necesaria para el boletín.</li> <li>• Diseñar el boletín publicitario</li> <li>• Distribuirlo de manera ordenada en los diferentes sectores del cantón</li> </ul>
<b>Costo</b>	\$25 Dólares (Impresiones en papel Boom 1000 ejemplares)

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Tabla 20: Estrategia de Precios.**

<b>Nombre de la Estrategia</b>	Estrategia de Precios
<b>Descripción</b>	El precio es el único elemento de combinación mercantil que genera ganancias, los otros elementos generan costos. Además, el precio es uno de los elementos más flexibles de la combinación mercantil, dado que se puede modificar en el corto plazo.
<b>Objetivo</b>	Mantener o Mejorar la Participación en el Mercado Incrementar los Volúmenes de Ventas Lograr el liderazgo en Calidad de Producto Penetración en el Mercado Recuperación Parcial o Total de los Costos
<b>Beneficio</b>	El precio es una variable fundamental a corto plazo, a diferencia del producto y la distribución. El hecho de ser más flexible hace que la empresa pueda modificarlo rápidamente para mejorar beneficios, rentabilidad o iniciar y responder a una guerra de precios
<b>Acciones a seguir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios diferenciales</li> <li>• Competencia de precios</li> <li>• Precios atendiendo a la cartera de productos</li> <li>• Precios en nuevos productos</li> </ul> <p>Tomando en cuenta: Producto – Tipo – Características Tipo de mercado – Competencia</p>
<b>Costo</b>	El valor dependerá del tipo de productos que se desea promocionar

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillín

**Tabla 21: Estrategia de medios de comunicación.**

<b>Nombre de la Estrategia</b>	Estrategia medios de comunicación
<b>Descripción</b>	Los medios masivos de comunicación (como periódicos, radio, televisión e Internet) son el medio principal a través del cual se pueden llevar los mensajes a grupos de personas grandes y diversos.
<b>Objetivo</b>	Mantener una comunicación e información constante
<b>Beneficio</b>	Llega a un público numeroso Son accesibles Pueden ser participativo y generar respuestas inmediatas
<b>Acciones a seguir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear spot radial y publicidades escritas que cumplan con la misión de transmitir un mensaje claro, preciso y oportuno.</li> <li>• Mantener una constante comunicación con estos medios</li> <li>• Promocionarse en la prensa escrita provincial</li> </ul>
<b>Costo</b>	<p>El costo se desglosa de la siguiente manera: (Costo Mensual)</p> <p>Cantón Chimbo: Radio Satelital                      \$30,00</p> <p>Prensa Provincial: Diario la tribuna:                \$30,00</p> <p>Creación del Facebook de la Ferretería            \$00,00</p> <p style="text-align: right;">Total: \$60,00</p>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillín

**Tabla 22: Estrategia de mercado.**

<b>Nombre de la Estrategia</b>	Estrategia de mercado
<b>Descripción</b>	Identificar y priorizar aquellos productos que tengan un mayor potencial y rentabilidad, seleccionar al público al que nos vamos a dirigir, definir el posicionamiento de marca que queremos conseguir en la mente de los clientes y trabajar de forma estratégica las diferentes variables que forman el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación).
<b>Objetivo</b>	La finalidad de lograr los objetivos que la empresa o unidad de negocios se ha propuesto alcanzar en su mercado meta.
<b>Beneficio</b>	Resultados con menor costo Alcance masivo Incrementa la confianza en sus consumidores Fidelidad de los visitantes Encontrar nuevos clientes
<b>Acciones a seguir</b>	Conocer su competencia Vender con honestidad Imagen y aseo (confección de uniformes) Optimice el tiempo Análisis de la competencia Análisis de mercado
<b>Costo</b>	El valor dependerá del segmento de mercado hacia el cual va dirigido.

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin

**Tabla 23: Calendario Operativo del Plan de Comunicación.**

N.	ESTRATEGIA	INSTRUMENTOS	RESPONSABLES	MENSUALES ENE-DIC 2017												RECURSOS			RESULTADOS ESPERADOS
				Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Humanos	Materiales	Financieros	
1	Estrategia de Promoción	Premios Ofertas Muestras Descuentos	Gerente Propietario													1 personas	Material publicitario para las promociones	Depende del valor de los productos.	Incremento en las ventas
2	Estrategia de atención y servicio al cliente	Capacitación en servicio al cliente	Gerente Propietario													2 personas	Información sobre el tema	Costo del servicio profesional del Capacitador	Mejor atención y asesoría en productos
3	Estrategia Publicitaria	Creación de boletines y propaganda para el negocio	Gerente Propietario													2 personas	Papel e Impresora	\$ 25.00 de la impresión	Información relevante para una mejor comunicación
4	Estrategia de Precios	Mercadería nueva y en stock	Gerente Propietario													1 personas	Revisión de catálogos de proveedores	Inversión a realizar	Mejorar los precios y ser competitivo
5	Estrategia de medios de comunicación	Radio, Prensa escrita y Redes sociales	Gerente Propietario													2 personas	Diseño del spot radial, Facebook, y formato para publicidad escrita	\$ 60.00 Mensual	Mantener una información permanente
6	Estrategia de mercado	Análisis de la competencia e imagen del negocio	Gerente Propietario													2 personas	Creación de nueva publicidad	Costo de la publicada a contratar	Potencializar el mercado objetivo

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Mauricio Guillín

**Tabla 24: Resultados esperados.**

<b>Estrategia</b>	<b>Resultados esperados</b>
Estrategia de Promoción	Con los métodos expuestos se espera atraer nuevos clientes para aumentar las ventas y poder aumentar la línea de productos que los potenciales consumidores desean.
Estrategia de atención y servicio al cliente	Con lo planteado se reforzará el trato hacia el cliente, se enfoca en la especialización de los productos para disipar cualquier inquietud por parte del consumidor. Satisfacción del cliente tanto en la atención y en los productos que requieren para solucionar sus necesidades.
Estrategia Publicitaria	Informar a los clientes potenciales y a la ciudadanía en general de los productos que se ofertan en la ferretería, de las promociones en compras y de los diferentes nuevos productos con sus precios mejores que la competencia.
Estrategia de Precios	Los productos que se ofertan sean más atractivos hacia los clientes y poder diferenciarse de la competencia no solo por los precios, también por la calidad de los productos.
Estrategia de medios de comunicación	Que la ciudadanía este continuamente informada de los productos que se ofertan con las promociones y descuentos que se planean implementar.
Estrategia de mercado	Potencializar el segmento de mercado hacia cual está dirigido la ferretería y expandirse con la comercialización y promoción de nuevos productos requeridos por los potenciales clientes dentro y fuera del cantón.

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Mauricio Guillin



## **4.5 Modelo de negocios CANVAS**

### **4.5.1 Propuesta del Modelo Negocio mediante la Metodología CANVAS**

El Business Model Canvas o lienzo de modelo de negocio es una herramienta desarrollada por Alex Osterwalder que logra representar visualmente la empresa como un todo, ofreciendo una visión integrada del modelo de negocio, lo que te permite tomar decisiones estratégicas tanto si tienes una empresa establecida como si eres un emprendedor desarrollando su modelo de negocio. (Osterwalder, 2011)

#### **4.5.1.1 Segmento de clientes:**

Es un elemento crucial; para ello hay que tener muy claro qué institución universitaria es, qué ofrece, a qué target se dirige, cuáles son los segmentos de clientes al que nos dirigimos y qué necesidades tienen. Sin embargo, este grupo se compone de una variedad tan amplia de personas, sus deseos hacia un determinado producto pueden ser totalmente diferentes unos de otros.

#### **¿Quiénes son sus clientes?**

Jóvenes y personas adultas trabajadores del cantón Chimbo, provincia Bolívar que optan por los productos de la Ferretería “Comercial Ely”, siendo los productos de calidad con precios módicos para satisfacer las necesidades.

#### **¿Puede describir los diferentes segmentos de clientes en los que está enfocado?**

El Ferretería “Comercial Ely” ha identificado principalmente los siguientes segmentos de clientes, los cuales están clasificados de la siguiente forma:

Hombre y mujeres trabajadores independientes que se dedican a trabajos como: Carpinteros, Plomeros, Albañiles, Mecánicos, Artesanos, etc. Personas que están dentro del cantón realizando sus actividades económicas.

Instituciones públicas o privadas que necesiten de nuestros productos Ferreteros como: el GAD Cantonal, Unidades educativas, Cooperativa San José, Asociaciones de trabajadores, etc.

#### **¿En qué se diferencian los segmentos de clientes?**

En sus necesidades en cuanto a preferencias de productos, características específicas de los trabajos de las personas.

#### **¿Quiénes son sus clientes más importantes?**

Dentro del negocio todos los clientes son importantes porque una persona satisfecha con su producto puede recomendar a las demás personas sobre lo que se oferta. Por ello se debe priorizar responder a todas las necesidades de nuestros clientes.

#### **4.5.1.2 Propuesta de valor:**

Se diseñarán propuestas de valor basadas en las necesidades detectadas en el cliente. El valor del producto radica en dar una respuesta a esas necesidades y en cómo encuentra soluciones con los productos o servicios de la casa comercial.

#### **¿Qué ofrece a sus clientes en términos de productos y/o servicios?**

Productos al alcance de la economía de los clientes, teniendo en cuenta la calidad y durabilidad que les debe asegurar su satisfacción y poder realizar sus trabajos adecuadamente.

#### **¿Cuáles son aquellas cosas por las que pagan sus clientes?**

Por los productos adquiridos dentro de la Ferretería, por un trato amable que les ayude a solucionar sus problemas o requerimientos de materiales para sus trabajos.

#### **¿Por qué los clientes vienen a la empresa?**

Por la confianza en que se ha generados a través de los años al ofrecer buenos productos con mejores precios que la competencia.

### **¿En qué se diferencia su oferta de la de otros competidores?**

En la variedad de los diferentes productos que se ofertan para los diferentes trabajos que realizan las personas del Cantón Chimbo.

#### **4.5.1.3 Relación con el cliente:**

El diseño de los servicios es fundamental para nuestra imagen de marca y la percepción que los clientes tengan con los productos.

Relación personal dedicada

Redes Sociales

### **¿Qué tipo de relaciones construye con sus clientes?**

Por el número de clientes con el que cuenta el negocio, nos permite establecer relaciones personalizadas con nuestros clientes.

### **¿Cuál es su estrategia de gestión de relaciones?**

Atención personal a cada cliente y la asesoría en los productos que requieran en el caso de necesitarlo.

### **¿Qué tipo de relaciones esperan sus clientes para mantener vínculos con la empresa?**

La confianza hacia los productos que adquieren y a la amistad con los miembros de la Ferretería

### **¿Son fieles sus clientes a su propuesta de valor?**

En un mercado globalizado es difícil mantener la fidelidad de nuestros clientes, porque sus preferencias están en continuo cambio y evolución.

#### **4.5.1.4 Canal de distribución:**

Una cuestión a tener en cuenta es la de cómo entregar la propuesta de valor a nuestro cliente, y a través de qué canales interactuar con ellos.

#### **¿Cuáles son los mecanismos que utiliza para dar a conocer su propuesta de valor?**

Nuestros principales canales para ofrecer nuestra propuesta de valor son:

- Redes Sociales
- Pautas publicitarias en medios de comunicación.
- Afiches publicitarios

#### **¿Cómo llega a sus clientes y cómo los conquista?**

La forma más efectiva para llegar y conquistara nuestros clientes es a través de la comunicación permanente mediante las asesorías personalizadas para los futuros. A partir de este mecanismo podemos identificar sus necesidades reales.

#### **¿Cómo están integrados ahora los canales?**

Actualmente la Ferretería ha venido trabajando con los medios radiales y la prensa escrita para ofrecer y dar a conocer la sobre los productos que se ofertan.

También se ha implementado la estrategia de la presencia en redes sociales con el fin de mostrar nuestra oferta de valor.

#### **4.5.1.5 Ingresos:**

#### **¿Cuál es la estructura de sus ingresos?**

La estructura de ingresos está conformada en su totalidad por los ingresos y ganancias recibidos de los clientes por la compra de los diferentes productos ofertados.

### **¿Cómo gana dinero en el negocio?**

Venta de productos los cuales se los adquiere por los diferentes proveedores

Porcentaje de ganancia establecido por la propietaria del negocio

### **¿Cómo pagan actualmente los clientes?**

Por la venta de los productos se cobra en efectivo de manera directa.

A las personas de confianza se les otorga créditos a plazos no cortos.

A las instituciones públicas o asociaciones de les otorga crédito y luego se realiza el respectivo cobro con facturación.

#### **4.5.1.6 Actividades clave:**

Para poder llevar a cabo esta propuesta de modelo de negocio será necesario planificar actividades estratégicas clave para entregar a los clientes un valor generado con éxito.

A través de:

- Atender al cliente
- Solucionar problemas
- Plataforma virtual
- Compras bajo pedido

### **¿Cuáles son las actividades y procesos clave en el modelo de negocio?**

Negociación con los proveedores para obtener los productos con mejores precios y las facilidades de pago.

Capacitación al personal sobre productos nuevos y mejorar el trato hacia el cliente.

Comercializar nuevos productos para nuevos segmentos de mercados y potencializar los productos que son de preferencia de los clientes.

**¿Qué actividades requiere la propuesta de valor, los canales de comunicación y distribución, las relaciones con los clientes?**

La gestión comercial para la búsqueda continua de nuevos clientes requiere de capacitación a nuestro talento humano sobre las características de nuestra propuesta de valor.

Se requiere el continuo análisis de la información disponible de nuestros clientes en la media que nos permita toma de decisiones sobre productos a ofrecer, posibilidades de créditos entre otras gestiones comerciales claves.

**4.5.1.7. Recursos clave:**

En la ejecución de esas actividades, se utilizarán recursos específicos, ya sean materiales, humanos o financieros que se planificarán de acuerdo a objetivos a corto o largo plazo.

**¿Qué recursos requiere su propuesta de valor?**

La propuesta de valor requiere un talento humano con conocimientos específicos en proceso de producción educativo.

**¿Qué recursos requiere las relaciones con los clientes?**

Principalmente personal capacitado para asesorar en términos de estilo y diseños a nuestros clientes. El mismo debe estar en capacidad de dar asesoría en relación a las posibilidades de comodidad de acuerdo a las características del pie de nuestros clientes.

**¿Cuáles recursos requieren los canales utilizados?**

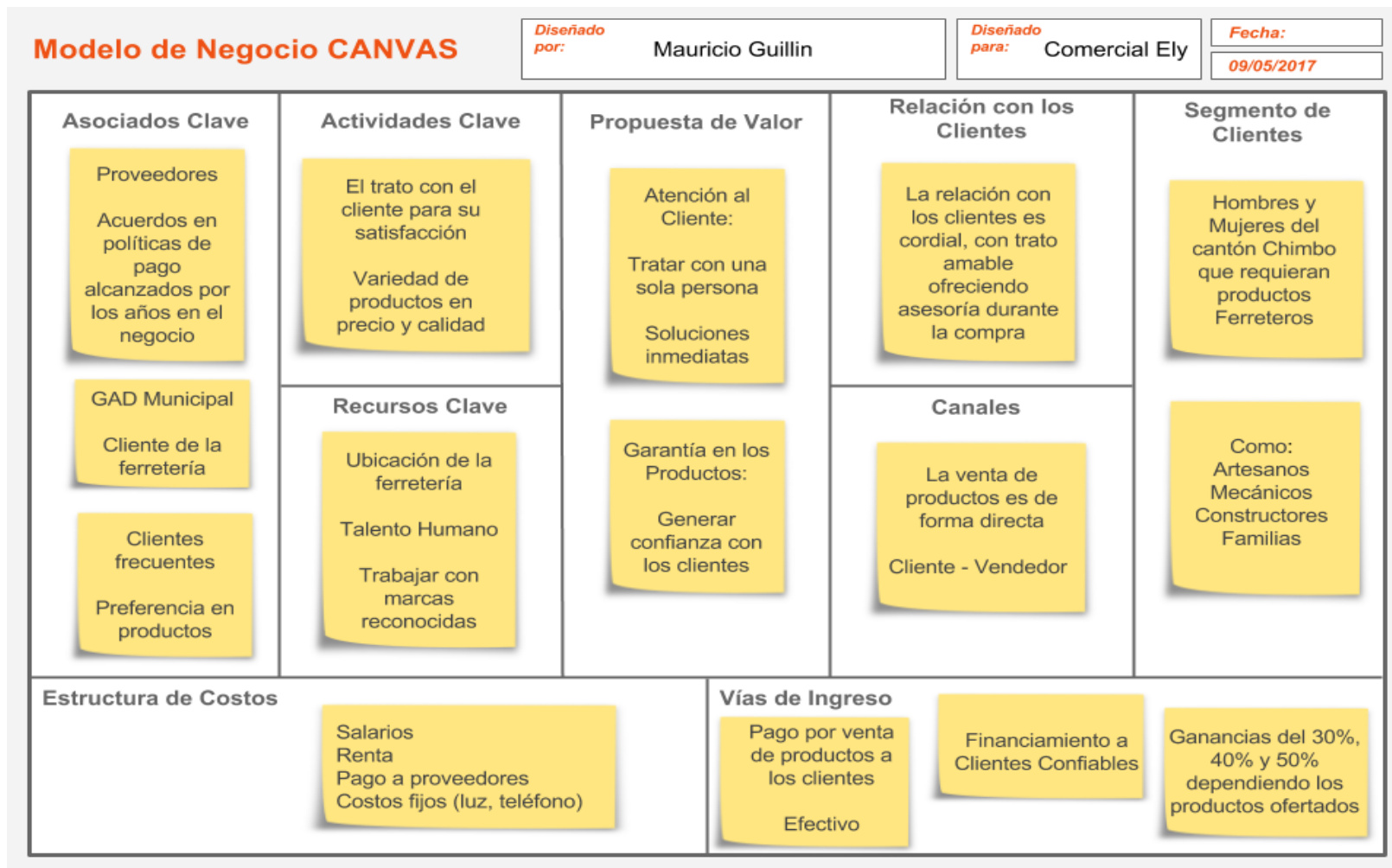
Material de diseño a través de catálogos virtuales para alimentar nuestro sitio web.

**¿Cuáles son los recursos más importantes y costosos en su modelo de negocio? (Personas, redes, instalaciones, competencias,)?**

Los recursos más importantes la Ferretería “Comercial Ely” son el talento humano que se relacionan directamente con los clientes.

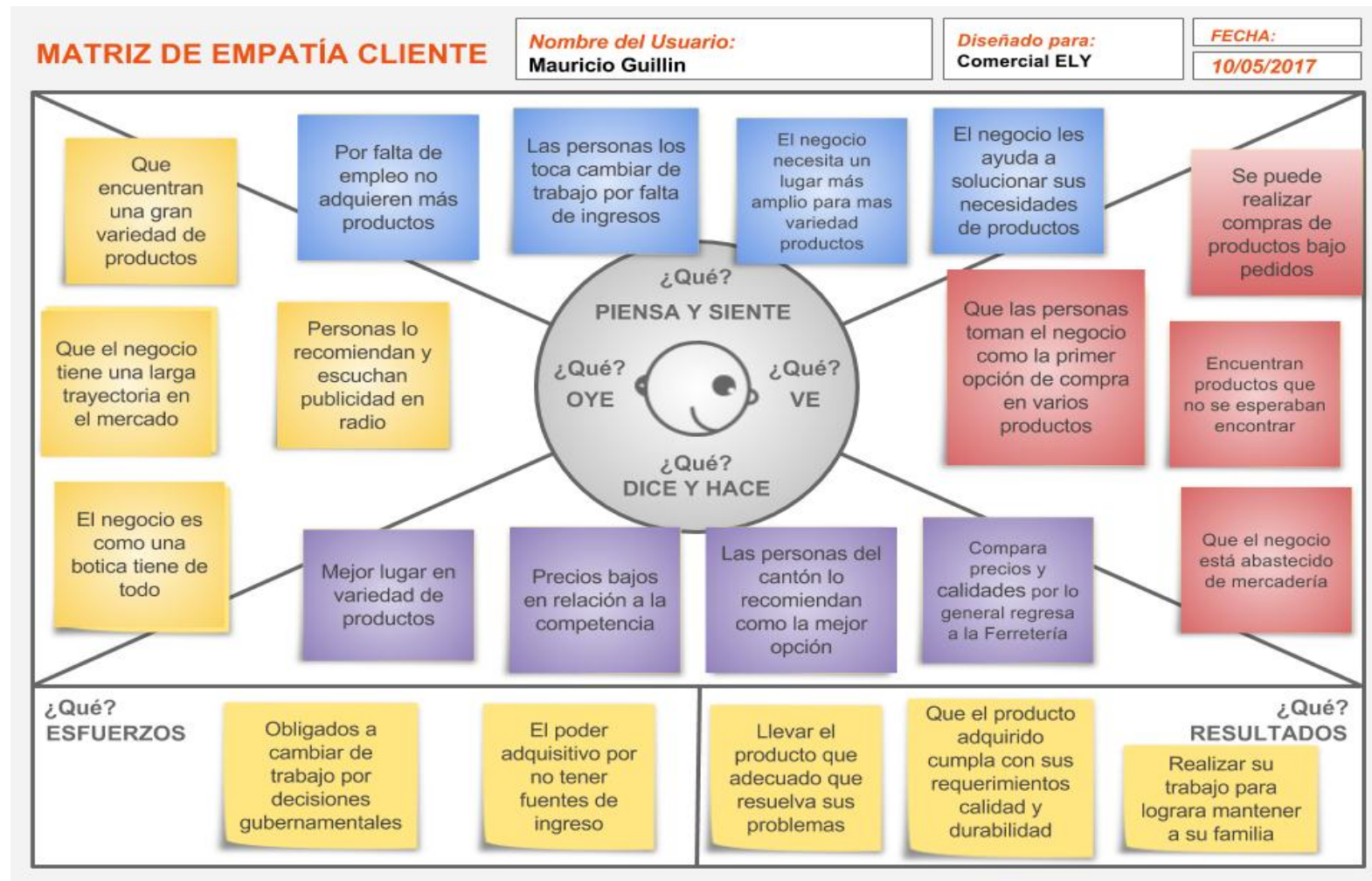
Los proveedores son una parte fundamental para el negocio y generen los egresos más alto y considerable. También tenemos otros egresos como el arriendo, sueldos, pago de servicios básicos.

#### 4.6 Modelo de negocio: CANVAS actual

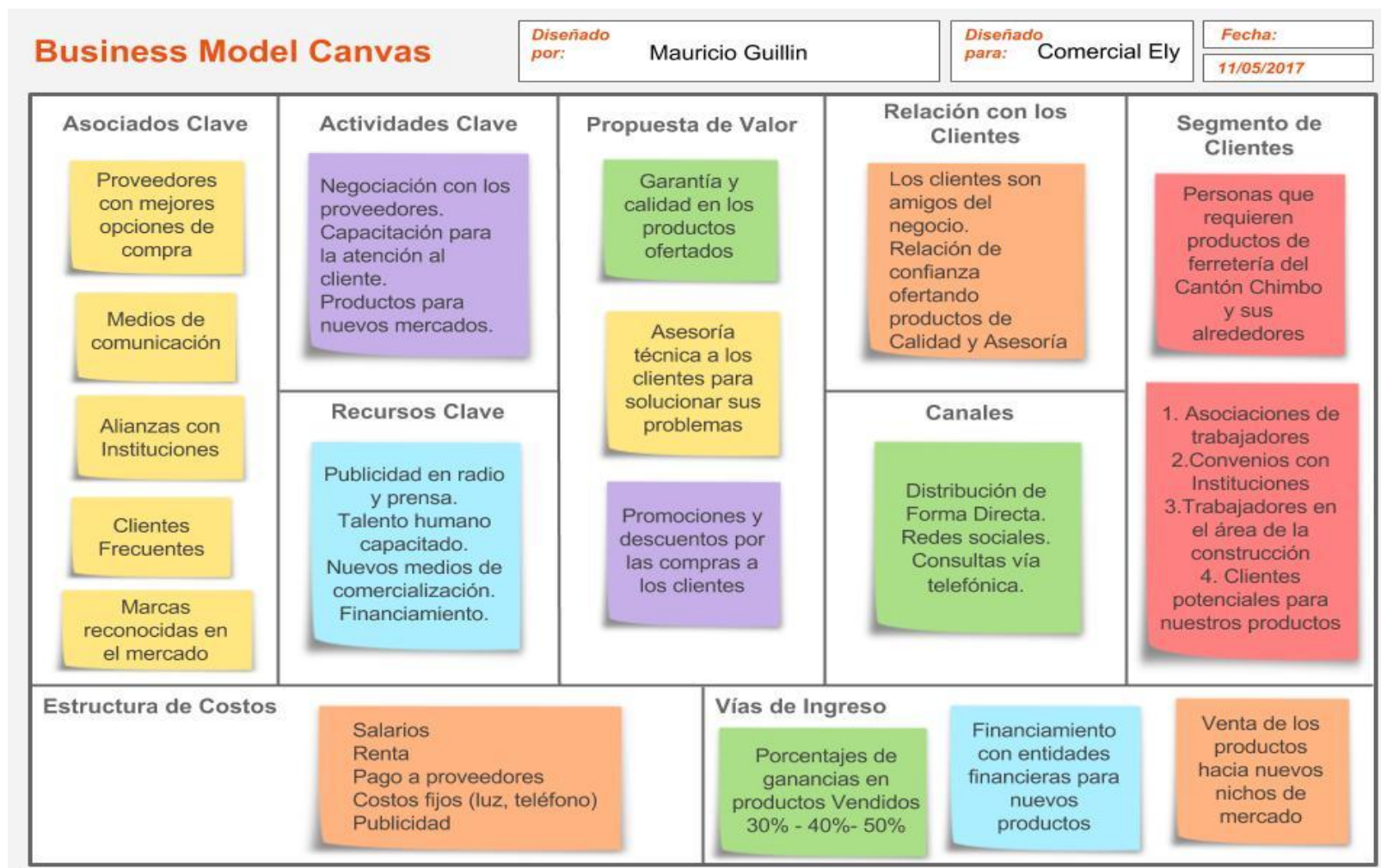




#### 4.7 Matriz de empatía con el cliente



## 4.8 Modelo CANVAS: Propuesta



## **CONCLUSIONES**

- Que el modelo de negocios que aplica actualmente la Ferretería “Comercial Ely” no permite generar estrategias que permitan consolidarse en un mercado cada vez más competitivo; y que lo realizan de manera empírica.
- Que la oferta y la demanda de los productos ferreteros crece constantemente debido a los cambios e innovación tecnológica por lo que se hace indispensable la actualización de dichos productos para su comercialización.
- Que la atención y el servicio personalizado hacia los distintos clientes es de vital importancia para lograr el fortaleciendo empresarial como un referente ferretero en el cantón San José de Chimbo.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda mantener una constante actualización e innovación en los productos de mayor demanda que esta investigación permitió conocer como: los artículos de construcción, de instalación eléctrica y de cerrajería.
- Se recomienda se contemple la priorización para el desarrollo de las estrategias propuestas dentro de este modelo de negocio para así consolidar su nueva estructura administrativa empresarial.
- Se recomienda brindar una socialización para el conocimiento y puesta en marcha de este modelo de negocios con todas las personas que conforman el Talento Humano de Ferretería “Comercial Ely”.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amador, M. (abril de 2009). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de:  
<http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: EPISTEME.
- BancoMundial. (28 de septiembre de 2016). *Ecuador: panorama general*. Obtenido de:  
<http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Borello, A. (2004). *El Plan de Negocios*. Colombia: McGraw-Hill.
- Canelos, R. (2003). *Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios*. Quito: LERC impresiones.
- CDIPERU. (2016). *Informe Global de Competitividad*. Obtenido de:  
<http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/index.html>
- Dávila, J. (2009). *Marco Teórico y Perspectiva Estratégica*. Obtenido de:  
<https://es.slideshare.net/ppdavilas/plan-de-negocios-marco-teorico-y-estrategico>
- Díaz, J. (15 de enero de 2013). *Análisis PESTEL*. Obtenido de:  
<https://www.emprendices.co/analisis-pestel-herramienta-planeacion-estrategica/>
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. México: McGraw-Hill.
- Galindo, C. (2011). *Formulación y Evaluación de Planes de Negocios*. Bogotá: Ediciones de la U.
- García, G. (2006). *Guía para elaborar plane de negocios*. Quito: CEFORCOM.
- Hernández, R. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- INEC. (Junio de 2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Obtenido de:  
<http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>

- INEC. (abril de 2016). *INEC refleja grandes avances para Ecuador en la última década*. Obtenido de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/un-profundo-analisis-de-la-pobreza-a-traves-de-dos-nuevas-publicaciones/>
- Kotler, P. (2005). *Comercialización*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Manuel, J. (2013). *Herramientas Claves en un Plan de Marketing*. Obtenido de: <http://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketing-matriz-pest/>
- Megia, J. (17 de Enero de 2012). *Mapa de Empatía con el Cliente*. Obtenido de: <http://javiermegias.com/blog/2012/01/herramientas-el-mapa-de-empata-entendiendo-al-cliente/>
- MINTEL. (2014). *Logros de la Revolución Tecnológica en Ecuador*. Obtenido de: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/logros-de-la-revolucion-tecnologica-en-ecuador-se-destacan-por-el-dia-nacional-de-las-telecomunicaciones-2/>
- Osterwalder, A. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Pestana, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- Quijano, G. (10 de Marzo de 2013). *Modelo Canvas*. Obtenido de: <https://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/>
- Rivas, P. (2008). *Maestría en Tecnología de la Construcción*. Obtenido de: <http://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html>
- Rodriguez, A. (2011). *Emprendedor de éxito*. México: McGraw-Hill.
- Ruiz, F. (03 de Diciembre de 2012). *Matriz BCG*. Obtenido de <http://www.educadictos.com/la-matriz-bcg/>
- Stutely, R. (2000). *Plan de negocios la estrategia inteligente*. México: Prentice Hall.

## ANEXOS

### Anexo 1: Modelo de encuesta

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS HABITANTES DEL CANTÓN SAN JOSÉ DE CHIMBO.

**Objetivo:** Por medio de este instrumento se busca tener información sobre la gestión en el modelo de negocios de la “Ferretería Comercial Ely”.

**Instrucciones:** Marque con una **X** la respuesta que a su consideración sea la más apropiada.

#### CUESTIONARIO

##### 1.- ¿Con que frecuencia Adquiere Ud. Productos de ferretería?

Cada Día ☐

Cada Semana ☐

Cada Mes ☐

##### 2.- ¿En qué lugar adquiere Ud. los productos de ferretería?

##### 3.- ¿Su poder adquisitivo destinado para la adquisición de productos de ferretería esta dado en?

De 1 a 5 dólares ☐

De 5 a 10 dólares ☐

De 10 a 20 dólares ☐

De 20 a 40 dólares ☐

40 dólares en adelante ☐

##### 4.- ¿De la siguiente lista de productos, cuales son de su preferencia?

Productos de instalación eléctrica ☐

Productos de plomería ☐

Productos para la construcción ☐

Pinturas y cerrajería ☐

Repuestos para vehículos ☐

Pernos en general ☐

Otros: cuales \_\_\_\_\_

##### 5.- ¿Conoce cuantos centros ferreteros existen en el cantón San José de Chimbo?

Sí ☐ No ☐

Cuantos \_\_\_\_\_

**6.- ¿Conoce la Ferretería Comercial Ely?**

Sí ☐ No ☐

**7.- ¿Que productos ha adquirido en la Ferrería Comercial Ely?**

---

---

**8.- ¿Según su criterio la ubicación de la Ferretería Comercial Ely es la apropiada?**

Si ☐ no ☐

Porque\_\_\_\_\_

**9.- Los precios de los productos que se comercializan en la Ferretería Comercial Ely a su criterio son:**

Altos	Medio	Bajos
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10.- ¿Cuál es su criterio sobre la atención que brindan en la Ferretería Comercial Ely?**

Excelente	Muy Bueno	Buena	Regular	Mala
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11.- ¿Que productos o servicios le gustaría que se ofertara en la Ferretería Comercial Ely?**

---

---

**12.- ¿A su criterio en qué medio de comunicación le gustaría informarse sobre publicidades de la Ferretería Comercial Ely?**

Radio	Prensa Escrita	Internet
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Gracias.


REALIZADO POR MAURICIO GUILLIN



**Anexo 2: Logo de la Ferretería “Comercial ELY”**




Anexo 3: Afiche Publicitario






# COMERCIAL ELY

De: Cecilia Armijos e Hijos

- Pintura
- Herramientas para:
  - Carpintería
  - Plomería
  - Cerrajería
  - Mecánica automotriz
- Material para la construcción
- Pernos
- Extintores y detectores de humo
- Aceites automotrices
- Repuestos de bicicleta
- Mallas metálicas y plásticas



**Dir.: Av. 3 de Marzo y Los Rios**

 **0992532158**     **032 988 611**     **COMERCIAL ELY**

#### Anexo 4: Facebook de la Ferretería “Comercial Ely”

Facebook interface for the page "COMERCIAL ELY".

**Header:** Search bar with "COMERCIAL ELY", user profile "Maurito", and navigation links: Inicio, Mensajes, Notificaciones (1), Estadísticas, Herramientas de publicación, Configuración, Ayuda.

**Left Sidebar:**

- Profile picture:
- Page name: **COMERCIAL ELY**
- Tagline: Crear nombre de usuario de la página
- Buttons: Inicio, Información, Fotos, Eventos, Me gusta, Vídeos, Publicaciones, Promocionar.

**Main Content Area:**

- Central image: A collage of various tools and hardware items arranged in a diamond shape.
- Right side: Large logo of **COMERCIAL ELY** with the text "De: Cecilia Armijos e Hijos", address "Dir.: Av. 3 de Marzo y Los Rios", phone numbers "0992532158" and "032 988 611", and a Facebook icon with the text "COMERCIAL ELY".
- Buttons: "Te gusta", "Siguiendo", "Compartir", "Enviar mensaje".

**Bottom Section:**

- Text input: "Escribe algo..."
- Icons for actions: "Compartir una foto", "Anunciar tu", "Iniciar un vídeo en", "Recibir llamadas".
- Section: "Consejos para páginas" with a link "Ver todas".
- Text: "¿Tienes amigos a los que les puede gustar tu página? Invita a amigos a indicar que les gusta COMERCIAL ELY y ayudarte a conectar".